全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



16位国际资本大亨，10位中国行业领头人，
用亲身经历教你"放长线钓大鱼"。

WEIJIJIUSHISHANGJI

危机就是商机

贾 文◎著

『股神』巴菲特、『艺术大师』格林斯潘、坐在世界巅峰的人比尔·盖茨……

『大头』李嘉诚、『联想的神话』柳传志、IT业领军人马云、李彦宏……

全国百佳图书出版单位

时代出版传媒股份有限公司
安徽人民出版社

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net
理想藏书55188

危机就是商机

贾 文◎著

WEIJIJIUSHISHANGJI

全国百佳图书出版单位
APETIME 时代出版
时代出版传媒股份有限公司
安徽人民出版社

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和
www.55188.com
理想藏书55188

图书在版编目（CIP）数据

危机就是商机／贾文著．—合肥：安徽人民出版社，2012.7
ISBN 978-7-212-05629-2
Ⅰ．①危… Ⅱ．①贾… Ⅲ．①商业经营－通俗读物 Ⅳ．① F715-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2012）第 164677 号

书名：**危机就是商机** 作者：贾文

出 版 人：胡正义 **选题策划**：曾 丽 **责任编辑**：余 玲 李 荡
责任校对：李 荡 **责任印制**：范玉洁 **装帧设计**：金刚设计 段文辉

出 版：时代出版传媒股份有限公司 http://www.press-mart.com
安徽人民出版社 http://www.ahpeople.com
（合肥市政务文化新区翡翠路 1118 号出版传媒广场 8 楼
邮编：230071）
发 行：北京时代华文书局有限公司
（北京市东城区安定门外大街 136 号皇城国际大厦 A 座 8 楼
邮编：100011）
电话：010-64266769；010-64264185 转 8067（传真）
印 刷：北京雁林吉兆印刷有限公司 电话：（010）61027585
（如发现印装质量问题，影响阅读，请与印刷厂联系调换）

开 本：787×1092 1/16 **印 张**：18 **字 数**：241 千字
版 次：2012 年 9 月第 1 版 2012 年 9 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-212-05629-2 **定 价**：29.80 元

版权所有，侵权必究

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

最差的时代也是最好的时代，如果没有一次次的危机，也许就没有今天的文明，更谈不上创造出如此巨大的成就。需求成就了商业繁荣，商业成就了惊世巨贾，危机转变成商机，财富快速积累，当时机来临，你做好准备“钓大鱼”了吗?

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

前　言

对于多数没有从事金融行业的人来说，金融危机还是他们自己生活之外的事情，如华尔街纽约证券交易所股价的崩盘，会让沉迷于股市的金融投资家寝食难安，但对在城市中奔忙的普通中国上班族来说股价的崩盘和他有什么关系呢？但当年的情况和以前大不一样，由美国次贷引发的金融危机波及地球上每一个角落、每一个领域、每一个人！华尔街的金融风暴，使得冰岛破产，使得中国小白领感受到花同样的价钱买到的日用品却明显地减少了。

金融危机究竟是什么？它如何悄然走进我们普通人的生活中的？人们开始思索这个有深度的问题，事不关己高高挂起的日子已经一去不复返了。本书将从华尔街的历史开始说起，向人们解密世界金融中心的发展历程，使人们明白“金融”这个令人闻之色变的怪兽究竟是什么。而且，通过介绍华尔街的历史，向人们简单介绍历次金融危机特点以及华尔街是如何一次次地度过金融危机的，以及忙碌在华尔街的大亨们是如何一次次地迎风险而上的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

2008年的9月是世界金融史上一段重要的日子，不到一个月的时间，拥有百年历史、曾在华尔街叱咤风云的世界五大投资银行相继消失！五大投行或出售、或破产、或进行改革，这造成了华尔街空前的失业人群，人们的财富受到了威胁。五大投行的消失，迅速使这场金融危机升级。人们对五大投行的历史命运感到惊叹的同时，也对它们充满了好奇，它们为什么能有那么大的力量可以加速金融危机的发展，使它升级为全球性的金融危机呢？本书为解开读者的疑问，会向读者清晰而简单地介绍五大投行的历史，以及五大投行悲惨的命运，拉近读者和华尔街的距离，拉近读者和世界五大投行的距离，从而对这次的金融危机有个更深入的认识。

如果你明白了华尔街的历史和五大投行的命运，那么你已经对当年的金融危机已经有了初步的认识。你会发现，虽然金融危机令人感到恐惧，但是在金融危机中人们并不是被动的任其宰割的。中国的俗话“解铃还须系铃人”，对于问题也是这样的，要“对症下药”才会多快好省地解决问题。本书会向读者详细介绍金融危机产生的原因，彻底解开人们心中的疑问，从而使人们对如何从身边做起来应付金融危机做到心中有数。

当你彻头彻尾地明白了金融危机的来龙去脉，也明白了金融危机的影响力，但在如何应对金融危机不知所措时，相信你会非常担心自己口袋中的钱不知道什么时候就会被蒸发掉。我们在担心，作为企业家他们更担心。很明显，身处资本市场中的企业家的财富在金融海啸的侵袭下，要比我们口袋中的钱对金融危机更敏感。在金融危机之始，他们的财富就已经大幅度地缩水，而且缩水的数量之巨。金融界的艺术大师格林斯潘说“那场金融危机是百年一遇”，可见它的破坏力之大。

企业家、金融大亨的财富大幅度缩水，且缩水数额之巨，什么时候他们才能够把损失的那些财富赚回？我们没有必要为他们担心。他们从进入资本市场那一刻起，就注定要面对无法预测的金融风险，商场如战场，他们都有一定的风险承受能力。他们中的很多人都不是第一次经历金融

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

危机，可以说个个都是“身经百战”的骁勇之士。本书介绍了他们的财富之路，在金融危机的风起云涌中，看他们是如何把金融风暴对他们的损失降到最低的，看他们是如何同金融风险进行博弈的，看他们是如何在海啸中“放长线钓大鱼”的。

我们每个人心目中都有一个既定的英雄，对他很熟悉，了解他的一切，但是对其他的人可能知之甚少，不做了解。在当下的时局，多了解些成功人士的财富之道，对我们未来应对金融危机是很有借鉴意义的。为此，作者把这些在金融危机中和风险进行博弈的英雄分成国际篇和中国篇两大篇，而且从不同的行业来介绍他们的财富之道，希望能使读者对他们有个全面的认识和全面的了解，对国际和中国的资本市场有个清楚的认识。相信你会从他们身上大有收获，知道如何去保住你自己口袋中的钱，如何使自己口袋中的钱去“播种”、“收获”。

历史的车轮是不断向前发展的，虽然2008年的金融危机危害特别大，波及的行业、范围和领域非常宽，但是它终究已经成为历史。是历史就会给我们留下些什么，它会给我们留下更多的关于金融危机的知识，会给我们留下更多的应对金融危机的方法，这些将挥之不去，使我们终身受益。金融危机会成为历史，而它留给我们的宝贵的经验却不会随历史而消失。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

目 录
Contents

前　言 / 1

第一章：金融风暴席卷全球 / 1

华尔街也有风暴 / 3

财富缩水严重 / 17

祸起次级贷款 / 29

第二章：国际篇 / 33

股市风云 / 35

“股神”巴菲特 / 38

华尔街的黄金眼罗杰斯 / 44

金融天才索罗斯 / 51

股票天使彼得·林奇 / 61

华尔街的巫师麦道夫 / 67

银行泡沫 / 73

“艺术大师”格林斯潘 / 77

魔鬼交易员凯维埃尔 / 84

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

“成本杀手”杰米·戴蒙 / 89
华尔街权利之王亨利·保尔森 / 97
有动力的银行家潘迪特 / 104
“数字”时代 / 110
坐在世界巅峰的人比尔·盖茨 / 112
天才领导者史蒂夫·鲍尔默 / 120
PC 之王迈克尔·戴尔 / 126
掘金者帕兹尔 / 132
“铁娘子”卡罗尔·巴茨 / 138
传媒大亨默多克 / 147

第三章：中国篇 / 155
地产乱象 / 157
“大头”李嘉诚 / 160
地产大王王石 / 168
地产狂人任志强 / 175
时尚建筑师潘石屹 / 182
“野蛮”冯仑 / 189
IT 竞争 / 197
“联想的微笑”杨元庆 / 199
“联想的神话”柳传志 / 205
游戏迷陈天桥 / 212
养猪大“网”丁磊 / 218
IT 业领军人马云 / 223
与“狐”共舞张朝阳 / 231
“巨人”史玉柱 / 238
“词人”李彦宏 / 246

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

养“虎”英雄周鸿祎 / 254

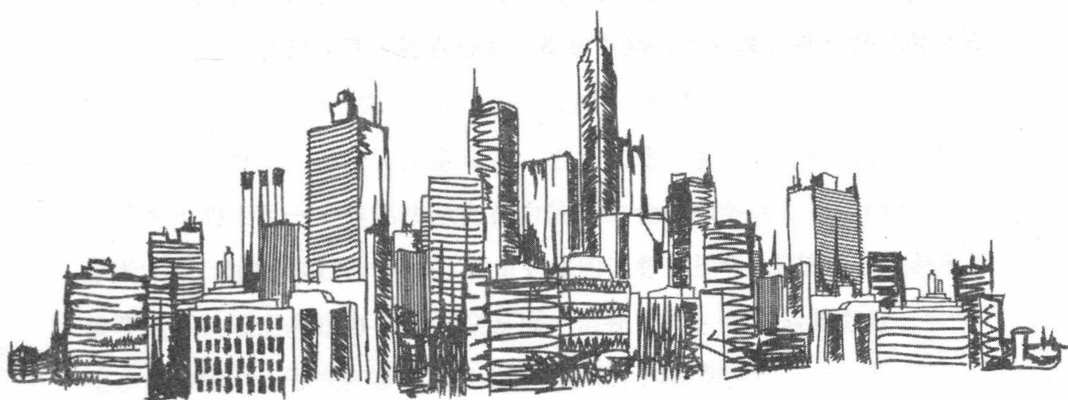
移动专家王建宙 / 261

后记 / 267

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第一章

金融风暴席卷全球



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

2008 年，金融海啸如同一只猛兽向全世界疯狂地扑过来，它给全世界的经济带来了灾难。历来被认为是世界金融中心的华尔街受到了史前最大的金融震动，那个金钱至上的华尔街殿堂，如今摇摇欲坠，人们不再对它顶礼膜拜，取而代之的是对它的畏惧！这次的金融海啸打破了华尔街的神话。

在金融海啸向全世界袭击的过程中，它首先对美国的经济肆意吞噬，美国的房地产业受到重创，美国具有国际地位的金融机构在“风雨交加”的日子中“度日如年”，世界曾有几十年甚至是几百年历史的五大投资银行，相继消失。

伴随美国经济发展的历史，曾先后发生过很多次的金融危机，但是没有哪一次的金融危机可以和 2008 年的金融危机相比，即使是引发世界大战的 1929 年“大萧条”也无法和当年的金融危机相比。

金融危机有何厉害之处，何以对世界的经济造成如此之大的影响，何以把资本的“金融大树”连根拔起？在人们与经济关系日益密切的今天，在全球经济一体化的今天，这些难道不是值得我们思考吗？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

华尔街也有风暴

美国纽约的华尔街被称为国际金融的神经中枢，它在国际金融业可谓无人不知无人不晓。它具有神秘的力量，以魔幻般的威力，对世界经济产生无所不在的巨大的影响。2007 年和 2008 年，金融海啸一夜袭来，华尔街首当其冲受到了影响，它打一个喷嚏，全世界都感冒了！

华尔街受到了重创，那里的金融机构有的破产，有的低价出售，有的改制以另寻出路；那里的金融工作人员，有的失业，有的一夜之间一无所有，有的走上不归路……整个华尔街笼上了一层黑色的烟雾。华尔街金融巨人的地位动摇了，它也不再是神话！

华尔街（wall street）是英文“墙街”的音译，它是纽约市曼哈顿区南部一条大街的名字，长约一英里，宽 11 米，是美国一些主要金融机构的所在地，华尔街的铜牛雕像则是美国资本主义最为重要的象征之一。

华尔街很小，但在真正意义上，它不只是一条小街，它超越了纽约市最繁华的市区——包括华尔街在内的纽约金融服务区。它的两旁全是摩天大楼，街道和峡谷一样深，这里有纽约证券交易所、美国证券交易所、投资银行、政府和市办的证券交易商、信托公司、联邦储备银行、各公用事业和保险公司的总部以及美国洛克菲勒、摩根等大财团开设的银行、

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



保险、铁路、航运、采矿、制造业等大公司的总管理处以及棉花、咖啡、糖、可可等商品交易所，是一个遍布全美国的金融服务网络。

在世界经济一体化的今天，华尔街已经跨越了国界，扩展到全球的各个角落，是美国和世界的金融、证券交易的中心。它不仅包括每天在华尔街上忙忙碌碌的十几万人，也包括远在佛罗里达的基金经理、加州“硅谷”的风险投资家或美国投资银行在伦敦的交易员。作为美国金融服务业的总称，华尔街实际上已经代表了一个自成体系的金融帝国。

之所以说华尔街“金融帝国”是因为美国的资本市场（也称做证券市场，通常包括股票市场和债券市场等）的规模远远超过美国的国民生产总值，它本身已经强大到了一个世界强国的地步。

有的人说华尔街是梦想家的天堂，很多怀有财富梦想的人在那里一夜间登上了金融巨塔的顶峰；它也是企业家的地狱，曾经有不少叱咤风云的企业家一夜之间在那里破产身亡。它是天堂和地狱的交会处，那里天使群集、群魔乱舞。

华尔街充斥着金钱的诱惑，是全世界追逐金钱的人的向往之地。它一路发展过来，已经经历了三百多年的历史，且与美国经济和美国社会的重大发展相互纠缠在一起。

一、17 世纪

从1653年到19世纪末，纽约是荷兰殖民地，是荷兰裔移民的聚居地，当时叫做新阿姆斯特丹（New Amsterdam）。

纽约早期的迅速发展和金融业在纽约的兴起，与荷兰人的商业精神有相当大的关系。17 世纪中叶荷兰形成了一套非常完整的金融体系，包括银行、股票交易所、信用、保险、有限责任公司等，金融体系的发展催生了荷兰的经济起飞，使得这个面积很小的欧洲国家，一度成为了世界强国之一。所以，真正意义上的资本主义兴起在荷兰。后来，很多荷

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

兰人移民到北美，他们把资本主义的商业精神带到了那里。

直到1664年，纽约从荷兰人手里转到了英国人手里。但是，纽约的市民保持了荷兰人热爱商业、热爱挣钱的文化。他们通过辛勤劳动创造了大量的产品和服务，为了适应这种形式，政府发行了统一印刷的标准法币，这一措施极大地促进了社会经济的发展。人类历史上第一部系统描述市场经济的著作——《国富论》的作者亚当·斯密十分清楚美国纸币的出现对商业的巨大刺激作用，这在他的书中有所体现。

今天在纽约工作和生活的人，还能体会到纽约这种崇尚金钱的文化。从某种意义上来讲，商业化程度越高的城市往往对金钱越崇尚。

二、18世纪

美国独立战争结束后，1776年美国建国，开国元勋汉密尔顿发行了大量的新国债替代原来的旧国债，于是在纽约市场上立即增加了很多可交易的品种，使得市场迅速扩展，继而出现了现在的纽约股票交易所的前身——纽约股票交易委员会。

随着资本主义市场经济的发展，交易量激增，人们不仅在交易所内进行交易，也在交易所外的路边进行交易，这就是所谓的场外交易。为防止在场外交易的经纪人站在交易所的门口听场内的报价以获得最新的信息，而不用交纳会员费这种情况的发生，也为了防止经纪人在交易佣金上进行恶性竞争，经纪人聚集在一起于1792年签订了《梧桐树协议》。这一协议规定，在为客户提供证券交易服务的时候收取不低于0.25%的佣金。实际上，这一协议是经纪人的价格联盟，它的签订从某种意义上是华尔街正式起步的标志。

为银行和运河发行的大量股票和债券推动了早期美国资本市场发展，如伊利运河的修建，它把美国的五大湖区和纽约连接在一起，使美国中部到纽约的物资运输成本降低了二十倍，极大地繁荣了纽约的经济。伊

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



利运河的巨大成功引发了美国各地开挖运河的狂热，而为开挖这些运河而进行的大规模融资活动，迅速地扩大了美国资本市场的规模。

领导美国政治经济理念的有汉密尔顿和杰斐逊，他们同为美国的开国元勋，但是他们的政治理念完全不同。汉密尔顿强调政府在市场中要有一定的主导作用，鼓励和扶持纽约的资本市场；杰斐逊憎恶投机，把汉密尔顿所热爱的纽约称做“人类本性堕落的大阴沟”。

汉密尔顿对美国早期金融体系的整体设计，对纽约能够成为国际金融中心，产生过重大的影响，他也是美国最大的银行之一——纽约银行的创始人。1792 年美国股市发生了第一次股灾时，他作为美国联邦政府的第一任财政部部长下令财政部大量买进国债，对市场进行支持。

三、19 世纪

在杰斐逊总统时期，银行投资、放贷受到美国政府的否决，美国的国债首次降为零。银行家为了自己利益一直没有停止同美国政府的殊死搏斗，到 19 世纪中期，这场搏斗愈加激烈，先后有几位总统继任不久就莫名的死去，如威廉·亨利·哈里森、扎卡里·泰勒，美国的经济也因此受到严重的影响。

但与此同时，1848 年美国发现大量金矿，这对美国的经济发展带来了巨大的好处，使美国的实力越来越强大，金融越来越难以被国际金融家控制，美国已非昔日可比。

1861 年美国爆发了南北战争，这对美国的证券市场起了巨大的推动作用。南北战争之前，华尔街的债券发行都是通过私募的方式发行的。南北战争期间，北方的银行家库克革命性地向公众发行战争债券，使得北方联邦政府得以迅速地募集到战争所需要的资金，而百姓也得以把爱国热情转化为一种投资，用实际行动来支持北方政府。还没有掌握现代资本市场这一重要工具的南方政府，只能依靠大量印钞来支持战争费用，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

使得南方的通货膨胀非常严重，战争结束时通货膨胀率达到了战前的9000%，直接影响了战争的进程和胜负。

战前，国债的规模是6480万美元，到1865年战争结束时，国债的规模达到了28亿美元，增幅是40倍。国债的大量发行，催生了华尔街的空前繁荣，并使得美国资本市场的规模进一步扩大。资本市场的投资者占人口的比例也由战前的1%上升到了战后的5%，在1865年战争结束时，纽约交易所的日交易量达到60亿美元，经纪人每天可以赚取800～1000美元的佣金。华尔街一跃成为仅次于伦敦的世界第二大资本市场。

除了华尔街在快速发展的一方面，在发展的过程中也出现了很多的问题。自18世纪汉密尔顿离开历史舞台后，杰斐逊主义者对市场不闻不问、放任自流，使美国资本市场的发展在一百多年的时间里基本上处于市场缺乏监管、政府无所作为、投机盛行、交易所各自为战的状态。在这种状态下，美国的资本市场不可避免地出现了无数市场操纵（俗称坐庄）丑闻。比较典型的三个市场操纵者是菲利普斯、杜尔和利特尔。

菲利普斯掀开了这场金融操纵史的帷幕，他操纵的对象是早期北美殖民地的货币——贝壳串珠，操纵手法是购买大量的贝壳串珠，把它们埋在地下囤积起来，以此减少货币的供应量，达到了哄抬货币价值的目的。在这个过程中，他一个人实际上起到了中央银行的作用。

杜尔的操纵手法是以身为财政部部长助理的优势，无耻地利用内部信息来操纵市场，但最后以失败告终，锒铛入狱，身败名裂。

后来，随着市场的发展出现了像利特尔这样的股市操纵者，他们不像杜尔那样利用公职去操纵市场，而主要利用对一些大的事件进行判断来投机。可以说利特尔是一个真正意义上的市场投机者。当然，他也绝对不会拒绝使用欺骗手段。例如，他会在俱乐部里假装掏手绢，却故意从口袋里掉出一个写着快去买某只股票的纸条，别的经纪人会以为他有什么特殊信息，赶紧去购买，而他借机出仓来获利。

到了19世纪70～80年代，美国的金融被国际银行家操纵，货币流

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



通量非常小，经济一片萧条。好多上市公司不需要披露信息，即使披露，信息也完全是虚假的，这使得市场极度混乱，市场崩溃的频率也非常高，严重阻碍了市场的健康发展。

“在这个充满阴谋的时代，保密成为了成功的一个条件……公司的财务报表……它显示了公司收入的来源和数量、每一块钱的用途、财产的收益、运营、供应、建设和维修所花的成本、公司的负债情况以及整体资金的处置情况，所有这些信息都必须精心编造，以供每个季度公布出来。”1870 年华尔街《商务金融报》的这段话充分说明了当时上市公司缺乏诚信、资本市场信息严重不对称的状况。

在一场著名的伊利股票对决战中，作为伊利公司董事会成员的古尔德集团，在市场不知情的情况下，偷偷加印了 5 万股的伊利股票，使伊利股票的流通盘一下扩大 20%，使得试图收购并逼空伊利股票的范德比尔特集团彻底失败。

在当时的美国证券市场上，华尔街股市操纵者长期豢养法官，随时颁布有利于自己的法律的情况，是司空见惯的事情，这使得市场高度混乱，市场崩溃的频率也非常高，严重阻碍了市场的健康发展。于是，19 世纪 90 年代的经纪人自己发动了革命，用公认会计准则和注册会计师（CPA）来保证信息的真实并且编制并核实这些信息，上市公司开始遵守会计准则并公开披露信息，资本市场开始走向规范。这一时期经纪人的自发革命，是华尔街的一个重要转折点。

19 世纪还有一件对华尔街来说意义重大的事就是道·琼斯指数的诞生。1884 年道·琼斯公司的创始人查理斯·道根据 11 种具有代表性的铁路公司的股票，采用算术平均法进行计算，编制了道·琼斯指数。它是世界上历史最为悠久的股票指数，它的全称为股票价格平均指数，通常人们所说的道·琼斯指数有可能是指道·琼斯指数四组中的第一组道·琼斯工业平均指数（Dow Jones Industrial Average）。它的计算公式是：

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

股票价格平均数 = 入选股票的价格之和 / 入选股票的数量

道·琼斯指数的目的在于反映美国股票市场的总体走势，涵盖金融、科技、娱乐、零售等多个行业，是世界金融文化的代号。它以在纽约证券交易所挂牌上市的一部分有代表性的公司股票作为编制对象，由四种股价平均指数构成，分别是：

以 30 家著名的工业公司股票为编制对象的道·琼斯工业股价平均的指数；

以 20 家著名的交通运输业公司股票为编制对象的道·琼斯运输业股价平均指数；

以 6 家著名的公用事业公司股票为编制对象的道·琼斯公用事业股价平均指数；

以上述三种股价平均指数所涉及的56家公司股票为编制对象的道·琼斯股价综合平均指数。

现在的道·琼斯股票价格平均指数是以 1928 年 10 月 1 日为基期，因为那一天收盘时的道·琼斯股票价格平均数恰好约为 100 美元，所以就将其定为基准日。以后股票价格同基期相比计算出的百分数，就成为各期的股票价格指数。现在的股票指数普遍用点来做单位，而股票指数每一点的涨跌就是相对于基准日的涨跌百分数。

四、20 世纪

19 世纪末 20 世纪初，美国的钢铁工业迅速崛起，在短短的几十年里，就超过了欧洲各国钢铁产量的总和。同时，美国开始在世界舞台上崛起，1900 年美国 GDP 首次超过英国，成为世界第一强国。

然而美国的重工业化离不开华尔街，华尔街也在为美国的重工业化融资的过程中迅速扩大了自身的规模和影响。例如，J. P. 摩根在 1901 年对美国钢铁公司进行重组，重组总规模达 14 亿美元，相当于当时美国

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



GDP 的 7%，这在当时是一个天文数字，这种举动使金融业获利颇丰。

20 世纪初，在加拿大一夜暴富的投机家海因兹看到华尔街的大好形势，也来到华尔街，控制了几家银行并开始对铜矿股票的投机操纵。在金融监管缺位的情形下，市场投机者的破坏力量是难以估量的。海因兹不仅遭到了老对手的清算，赔上了老本，而且这一事件引发了银行挤兑，最终引发了 1907 年的金融大恐慌。

由于美国没有中央银行，政府面对那场金融大恐慌束手无策。最终，J. P. 摩根和摩根银行站出来充当中央银行的角色，挽救了美国经济。人们从那年的金融恐慌中意识到杰斐逊理念差点毁掉美国，至此汉密尔顿理念又被重拾，在 1913 年被称为联邦储备体系的美国中央银行框架建立了起来。

在 1914 年美联储正式开始运作之时，第一次世界大战爆发了，这次战争一直持续到 1918 年，但是这场战争刺激了美国经济的发展，带动了美国资本市场的迅速扩容。无论是它的实体经济还是虚拟经济，都得到了迅猛的发展。

美国为战争融资而发行的国债从 12 亿美元扩大到 255 亿美元，1917 ～ 1919 年自由公债发行量达到 215 亿美元。美国的股市规模大幅度度扩张，尤其是和战争相关的钢铁行业发展更快，如美国的伯利恒钢铁公司，股价从 46 美元飙升到 460 美元，并一度达到 600 美元。投资者群体也由战前的 35 万增加到了数百万。

这期间，仅摩根银行就代理英国发放了银团贷款 30 多亿美元，美国一举从战前最大的债务国变成了战后最大的债权国，美国资本市场跃升为世界第一大资本市场。

一战结束后不久，美国股市进入了疯狂的牛市。20 世纪 20 年代，在连续八年中道－琼斯指数都在上涨，（只有 1923 年例外），一共上涨了 50%。1929 年 10 月 24 日是著名的黑色星期四，美国股市单日跌幅达 22%，是美国股市有史以来的单日最大百分比跌幅。到 1932 年，美国股

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

市的总跌幅为 89%。在这样一场股市崩溃中，几乎所有股票的股价都一泻千里，所有的投资者都在劫难逃，资本市场隐藏很久的许多问题都暴露了出来。1929 年的股市崩盘成为华尔街的又一大转折点，崩盘后所发生的“大萧条”，给美国经济带来了沉重的打击，也引发了美国社会的思考。

在那种背景下，当时的美国总统罗斯福开始实施“新政”。在金融方面，他对华尔街进行全面的改革和清理，请老肯尼迪（后来担任美国总统的肯尼迪的父亲）担任刚刚成立的美国证券交易委员会的首任主席。老肯尼迪是一个老练的市场投机家，他对市场规则的漏洞和市场中的操纵行为都非常在行，在他的领导下，华尔街痛定思痛、洗心革面，完善各种法律法规，进一步走向规范。

罗斯福的“新政”给美国金融体系留下了宝贵的财产，1934 年，美国证券交易委员会（SEC）成立，美国资本市场第一次有了监管机构。另外在 30 ～ 40 年代初建立起来了现代证券法律体系，通过了《格拉斯一斯蒂格尔法案》：第一次把投资银行和商业银行的业务分离，实行分业经营，（摩根银行因此被分拆成作为商业银行的 J.P. 摩根和作为投资银行的摩根斯坦利），成立了联邦存款保险公司为银行的存款人提供担保；《联邦证券法》：规定证券的发行必须在证券交易委员会注册，禁止虚假陈述；《银行紧急救助法令》……一系列法律。他为华尔街在美国经济中发挥更大作用和美国经济的腾飞奠定了基石，而本质上是政府在市场的改革中起了主导作用。

在华尔街不断走向成熟的过程中还出现了两个值得关注的事件：美林模式对证券经纪业的改革和证券分析的手段的出现。

美林模式的开创者叫美里尔，在 1929 年的股灾结束、股市恢复生气后，他把自己思考所得的连锁店的模式引入到经纪业务中，建立了遍布全国的网点，使得美林证券一举成为傲视群雄的“美林帝国”。美林证券的经纪人全部要经过严格的专业训练，其宗旨是为大众提供理财的服务。之前，人们认为华尔街的经纪人是一群用客户的钱养肥自己的坏蛋，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



美里尔努力向民众灌输了一个专业、诚信的金融行业的概念，在一定程度上改善了华尔街经纪人的形象。他还将资本市场从一个少数人的游戏变成了大众的投资场所，使证券走入了中产阶级，走入了千家万户。

现代证券分析方法起源于格雷厄姆。在他之前，投资者对证券的内在价值没有科学的分析方法，股票价格往往和企业的实际价值没有任何的关系，股市完全是一个投机者坐庄和投机的场所，股票完全是投机家投机的工具。他创立了一整套完整的分析方法和投资手段，例如强调无形资产和核心技术对公司的重要意义，发明现金流量折现法的公司估值方法，这些方法成为全世界所有的基金经理必须掌握的基本方法。

世界经历了“一战”的灾难，又迎来了“二战”的硝烟，“二战”是人类历史上的一次最为严重的浩劫，但却使美国的经济更快地发展了，并结束了“大萧条”。从资本市场的角度看，整个“二战”期间美国股市一直在上涨，道·琼斯指数从130点增长到210点。

到20世纪60年代，美国股市的规模越来越庞大，因为坐庄成本太高，任何一个人或是机构都无法再坐庄，庄股逐渐从美国股市消失了。这一时期，美国共同基金（机构投资者）开始发展。美国早期的基金都是封闭式基金，最早的开放式基金是美国波士顿的马萨诸塞金投资信托基金（该基金成立时只有5万美元的资产，在第一年结束时资产膨胀至39.4万美元，目前其资产已经超过10亿美元）。70年代以前基金发展的很平淡；70年代之后基金业才开始起飞；进入90年代共同基金每年增长25%。

美国共同基金的兴起主要有两方面原因：一是美国在19世纪30年代通过了一系列的证券业法律奠定了比较严格的基金监管的法律框架；二是“二战”后经济平稳高速发展，居民的财富积累到了一定程度，带来了巨大的投资理财需求。

机构投资者的兴起对资本市场的发展有很大的促进作用。机构投资者的投资行为较散户更加专业，使市场渐趋理性，并对上市公司形成一种强有力的监督。机构投资者的出现使得投资成为一种产业，实现了规

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

模效应，相对于中小投资者来说，机构投资者更有能力对上市公司进行实地考察，这大大地提高了信息的透明度和市场的有效性。

进入20世纪70年代以后，美国等西方发达国家的经济均出现了不同程度的“滞胀”现象，但是在资本市场的推动下，这时出现了一轮高科技浪潮，一大批科技含量极高的企业开始在资本市场上市融资。

之后的几十年中，全世界几乎所有的高科技产业都是在美国兴起，这是因为资本市场和科技进步高度有效的结合，营造了一个强大的使美国经济和科技产业始终保持领先地位的创新机制，并且创造出了“硅谷”神话。一轮又一轮的高科技浪潮给美国的经济带来了革命性的变化，实现了美国从传统经济向新经济的转型，并使它一直到今天都能在全球范围内保持领先地位。

但是到了1987年，美国再次发生股市危机，格林斯潘作为美联储的主席登上历史舞台。他虽然没有像汉密尔顿那样直接干预市场，但是他强调了中央银行在市场中的重要作用，可以说是对汉密尔顿主义的借鉴。一直以来，他奉行的原则是在市场出现大规模恐慌的时候要给予一定的支持，具体的做法是美联储向银行提供资金，增加市场的流动性。

经历了那次的股市危机，90年代美国的股市的发展如日中天，尽管它也在那段时间出现过波动。如1997年的亚洲金融危机引发的股市危机，1998年长期资本资产管理公司破产引发的股市危机，以及2000年中期互联网泡沫引发的股市调整等，这都丝毫没有动摇华尔街“金融帝国”的地位。

在这个世纪，还有一点要指出的是，华尔街诞生了同道·琼斯指数类似，具有权威性的标准·普尔500指数。

1957年，由标准·普尔公司编制出了标准·普尔500指数。它最初的成分股由425种工业股票、15种铁路股票和60种公用事业股票组成。从1976年7月1日开始，其成分股改由400种工业股票、20种运输业股票、40种公用事业股票和40种金融业股票组成。它以1941～1942年为

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



基期，基期指数定为 10，采用加权平均法进行计算，以股票上市量为权数，按基期进行加权计算。

与道•琼斯工业平均股票指数相比，标准•普尔500指数具有采样面广、代表性强、精确度高、连续性好等特点，被普遍认为是一种理想的股票指数期货合约的标的。标准合约具体涉及以下一些方面：

交易单位：用 500 美元 X S & P500 股票价格指数

最小变动价位：0.05 个指数点（每张合约 25 美元）

每日价格最大波动限制：与证券市场挂牌的相关股票的交易中止相协调

合约月份：3，6，9，12

交易时间：上午 8：30 ～下午 3：15（芝加哥时间）

最后交易日：最终结算价格确定日的前一个工作日

交割方式：按最终结算价格以现金结算，此最终结算价由合约月份的第三个

星期五的 S & P500 股票价格指数的构成股票市场开盘价所决定。

交易场所：芝加哥商业交易所（CME）

五、21 世纪

进入新千年后，世界经济的局势似乎很动乱。2001 年“9•11”事件——纽约世界贸易大楼轰然倒塌，纽约交易所也因此停止了交易。这一刻，美国经济，或者说世界经济都几乎停止交易，可见其不可估量的影响力。

随后，美国的经济接二连三的出现危机。2000 年收入超过 1000 亿美元的安然公司，曾是美国《财富》2001 年排名第七的跨国超级公司，到 2001 年年底也如“9•11”一样瞬间倒塌，以至销声匿迹。2002 年美国企业的诈骗丑闻使世界震惊，世界通信公司、施乐公司、美国有线电视

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

公司、安达信等十数家跨国企业都遇到了灾难，退出了历史的舞台，造成直接经济损失超过5000亿美元之巨。这次的“诚信”危机说明了即使在一个严格监管、运作良好的市场上，也会出现监管漏洞，这对市场投资者的信心造成了严重的打击，给世界各国的经济都敲响了警钟。

尽管美国的资本市场在新世纪遭受了这些负面的冲击，但是其长期发展过程中形成的一套内生的机制开始发挥作用。例如，在股市危机出现的时候，美联储大幅度度投放货币对市场形成支持；美国证监会在“安然事件”出现后迅速出台了《萨班尼斯－奥克利法案》，加强了监管力度，等。因此，市场仍然保持了稳定发展的态势，在进入新的千年之后，美国道·琼斯指数基本上维持在1万点左右。

这次的危机属于国家经济链的中间环节，不可能动摇美国经济迅猛发展的根基，美元的地位坚不可摧。据美联储数据统计显示，2004年美国股市的市值达到17.2万亿美元，是美国GDP(12万亿美元）的143%；美国债市市值达到36.9万亿美元，是美国GDP的308%。

而最近这次美国国家金融银行业发生的“次贷危机”以及由此造成的一连串经济波动，几乎将美国的资本经济大树连根拔起。

2007年4月2日，美国第二大次贷供应商新世纪金融公司宣告破产，揭开了2007年美国次级房屋信贷风暴；同年8月6日，美国住房抵押贷款投资公司正式向法院申请破产。

2008年3月25日，雷曼和美林的“难兄难弟”第五大投行贝尔斯登陷入财务危机被迫以超低价格出售给摩根大通；9月7日，美国联邦政府宣布接管房利美和房地美。9月14日～9月21日无疑是令世界震惊的一周，华尔街五大投行全军覆没。9月14日，美国银行宣布以总额500亿美元收购美第三大投资银行美林公司；9月15日，有158年的辉煌历史的第四大投行雷曼兄弟宣布申请破产保护，超过2002年的安然公司，创造了全球最大的破产案；9月21日，美联储批准剩余两大投行高盛和摩根士丹利转为银行控股公司，接受美联储的监管。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



金融海啸一夜袭来，破产和另类并购风靡华尔街！大摩寝食难安，寻求合并；作为保险巨头的美国国际集团(AIG)如坐针毡，请求政府援助；美国最大储蓄银行——华盛顿互惠银行在风口浪尖，苦寻买主……10月13日，美联银行及其附属公司不得不被富国银行并购。据专家称这次美国“次贷危机”，将使美国金融银行业直接漏洞与烂账损失超过8000亿美元以上。

华尔街两百多年的金融根基，被“地毯式”的巨变彻底动摇了，这一系列连锁效应彻底打破了华尔街神话，它向全球输送着恐慌和危机。

2008年10月6日，冰岛总理哈尔德通过电视讲话：冰岛的国民经济将和银行一同卷进旋涡，结果会使国家破产。东欧、南美多个国家也濒临破产！亚洲的巴基斯坦、韩国也出现危机征兆！英国、法国、日本、俄罗斯、中国都受到了不同程度的影响。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

财富缩水严重

雷曼兄弟

雷曼兄弟公司(Lehman Brothers Holdings)曾是世界五大投资银行之一，它是2008年金融危机中的头号主角，当年9月份，它成了世界上迄今为止最大的一宗破产案，它的破产加速了金融危机向全球的蔓延，它的破产使美国政府深刻体会到了救市的重要性。

雷曼兄弟成立于1850年，到破产的那天，它已经有158年的历史。经过多年的发展，雷曼兄弟成为一个为全球公司、机构、政府和投资者的金融需求提供服务的一家全方位、多元化的投资银行。它的雇员人数达12343人，员工持股比例多达30%，连续40年在美国抵押贷款债券业务上独占鳌头。它通过一个由设于全球48座城市的办事处组成的连接紧密的网络积极地参与全球资本市场，这一网络由设于纽约的世界总部和设于伦敦、东京和香港的地区总部统筹管理。

由于公司的员工非常杰出，而且服务热忱，它在全球建立了创造新颖产品、探索最新融资方式、提供最佳优质服务的良好声誉。雷曼公司

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



的业务能力也受到广泛认可，他们拥有包括众多世界知名公司的客户群，如阿尔卡特、美国在线时代华纳、戴尔、富士、IBM、英特尔、美国强生、乐金电子、默沙东医药、摩托罗拉、NEC、百事、菲利普莫里斯、壳牌石油、住友银行及沃尔玛等。它不断地扩展国际业务，2002 年公司收入的 37% 产生于美国之外。

雷曼兄弟公司在 2008 年 6 月 16 日发布财报显示，第二季度（至 5 月 31 日）公司亏损 28.7 亿美元，是公司 1994 年上市以来首次出现亏损。公司净收入为负 6.68 亿美元，而 2007 年同期为 55.1 亿美元；公司亏损 28.7 亿美元，合每股 5.14 美元，而 2007 年同期则赢利 12.6 亿美元。但是在信贷危机地冲击下，它快速走向灭亡。

其首席执行官理查德·福尔德（Richard Fuld）说，公司正处于 158 年历史中“最为艰难的时期之一”。雷曼公司在美国财政、英国巴克莱银行以及美洲银行拒绝对其进行拯救时，不得不在 2008 年 9 月 15 日申请破产保护，破产申请显示负债 6130 亿美元。

华尔街的“信心危机”，使得雷曼兄弟公司彻底失败，福尔德认为，“事实上，这不仅仅是对雷曼兄弟缺乏信心，而且是席卷整个投资银行界与我们的所有金融机构的恐惧风暴的一个缩影”。

而实际上导致雷曼倒闭的是一连串不稳定因素，如借款成本扩大，会计规则迫使雷曼大幅度度减记资产价值，空头在卖空一家公司的股票时不必先行借入（即所谓“裸卖空”），以及濒临被评级公司调降信贷评级的风险等因素。其中，雷曼兄弟股票非法“裸卖空”是导致其倒闭的一个主要原因。

普通卖空通常是两个步骤：从券商处借一定数目的股票并以市场价卖出去；3 日内把借来的股票送交给按现价买股票的人。裸卖空则是大的机构投资者、对冲基金等凭借资金实力，在第二步中直接抛售手中根本没有的股票，也就不能把借来要卖的股票交给买股票的人，这又称为“交割失败”。裸卖空者如果在交割日期前买入股票，交易就可获得成功。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

因为要卖出的是不存在的股票，量可能极大，会对股价造成剧烈冲击。

据美国证监会SEC的报告，9月11日雷曼兄弟被人裸空了3280万股，比2007年7月30日交割失败的最高点56.7万股，多了57倍。前证监会主席皮特（Harvey Pitt）不禁感慨："简直就是欺诈。"这种裸空行为就是为了打垮雷曼兄弟公司。

高盛集团与雷曼兄弟公司的垮台不无干系。美国前财长保尔森，也是高盛前总裁，联合哈佛大学时的校友：美国大对冲基金（Pershing Square Capital）的老板艾克曼（Bill Ackman）、现任摩根大通总裁和美联储纽约分行董事杰米·戴蒙（James Dimon）一起策划卖空雷曼，让高盛的操盘手一个一个地给各大对冲基金打电话，建议大家卖空雷曼兄弟。

雷曼兄弟陷入了困境，但是保尔森、美联储主席伯南克、现任财政部长和当时美联储纽约分行主席盖特纳拒绝对其援救。而有可能对雷曼兄弟进行救援的英国巴克莱银行因美国政府拒绝担保而退出收购；美国银行也退出拯救计划，转而收购美林。福尔德说："我们最后被压垮了。"

雷曼兄弟倒下，掀起了全球的金融风暴，美国政府不得不出钱救市。英国、荷兰、德国、韩国等国在雷曼兄弟申请破产保护之后，也开始禁止金融股票的裸卖空行为。

另外一点，20世纪90年代，当次级贷款处于襁褓中时，雷曼兄弟以第一家华尔街投资银行的身份积极挺进该领域。1995年，雷曼兄弟向First Alliance抵押贷款公司提供融资，并承销次贷相关证券。虽然First Alliance因风险控制不力而接受监管当局的调查并最终关门，但是雷曼兄弟仍继续兼并其他次级抵押贷款公司。美林、贝尔斯登等机构之后也纷纷效仿雷曼兄弟，通过不同渠道收购次级贷款，不断满足他们证券化的要求。

进入21世纪，美联储实行低利率政策，随着美国房价的大幅度度上升，次贷规模越来越大，从2003年的4000亿美元增至2005年的1.4万亿美元。房地产非理性的繁荣和在金融机构炒作下MBS（贷款证券）、CDO（形

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



成债务后再卖证券）等证券的无限扩大，造成了华尔街空前的繁荣，但在繁荣背后也孕育着危机。

针对美国经济出现的这种状况，2004年美联储开始逐步提高利率，房屋贷款利率也随之上升，情况就发生了改变。利率的上升加重了还款人的压力，造成了人们次贷低息买房、高息还款难的局面。美国的房地产开始大幅度度降温，到2006年，“泡沫”破裂——房地产价格大跌，原来售价100万美元的房子后来只售60万美元左右，房地产全面缩水，次贷危机已经浮出水面。

成倍放大的被证券商、银行家在政府刺激房贷的过程中炒作出的金融衍生品，面临着严重的风险。而在吸收发放抵押贷款证券方面曾领先于其他投行的贝尔斯登和雷曼受到的冲击最大，到2008年8月份，雷曼账上仍有500亿美元的抵押贷款相关证券。

在信贷危机冲击下，雷曼兄弟公司持有的巨额与住房抵押贷款相关的“毒药资产”在短时间内价值暴跌，被活活压垮。

贝尔斯登

如果说雷曼兄弟是2008年金融危机的主角的话，那贝尔斯登公司(Bear Stearns Cos.)则是当年金融危机中率先出场的角色。2008年3月，贝尔斯登公司在金融危机的侵袭下，不堪重负，以总价约2.36亿美元（每股2美元）的价格出售给摩根大通，贝尔斯登要先于雷曼兄弟遭遇厄运。

贝尔斯登公司（纽约证券交易所代码：BSC）成立于1923年，曾是美国华尔街第五大投资银行之一，全球500强企业之一，总部设在纽约，在全球拥有约1.45万名员工。它的主要业务是为全世界的政府、企业、机构和个人提供金融服务，涵盖机构股票和债券、固定收益、投资银行业务、全球清算服务、资产管理以及个人银行服务。它不是资产规模最大的投行——它的规模仅仅在美国排名第五，但却是近几年华尔街最赚

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

钱的投行。

它的旗下还有成立于1997年的贝尔斯登商业银行，它是贝尔斯登公司的私募股权分支机构，是全球领先的私募基金，在美国零售及消费品市场成果斐然，主要致力于投资私募股本，用于进行杠杆式收购和资本重组；成立于1987年的贝尔斯登亚洲有限公司(BSAL)，它是香港证券及期货事务监察委员会(SFC)的一家注册企业，它获得香港证券及期货事务监察委员会授权，在香港开展一些受规管活动，其中包括证券交易、证券咨询及企业融资咨询服务。

20世纪90年代，贝尔斯登开始从事抵押保证证券（也就是目前使用最广泛的转付债券），在21世纪之初，贝尔斯登占领了抵押保证证券业务的主要市场，并且在2003年，它的抵押保证证券的销售额超过1万亿美元，是2000年销售额的5倍，税前利润超过了高盛和摩根士丹利，一跃成为全球赢利最高的投行。

有数据显示贝尔斯登2005年第一财政季度赢利增长5%，主要是债券、结算及财富管理业务收入增长带动，赢利有 3.79亿美元，每股赢利由2004年同期的2.57美元上升至2.64美元，高于市场平均预测的2.36美元。营业收入上升6.5%，升至18.4亿美元。其中，结算业务收入增加20%，财富管理业务收入增加11%。

贝尔斯登在20世纪90年代跟随雷曼兄弟开始从事抵押保证证券业务，那是当时使用最广泛的转付债券，同时也是证券市场上利率最高的业务。后来，这项业务成了贝尔斯登投行的主要业务之一，使得它在危机发生前5年来在同行中的排名一直非常靠前。

它的业绩在2007年受抵押贷款市场疲软的影响，开始出现大幅度度滑坡，其旗下先后有两只对冲基金倒闭，使投资人损失超过15亿美元。由此引发了标普下调其债信评级、CEO引咎辞职、被投资者起诉及股价暴跌等连锁反应，最后它不得不在美国政府介入的情况下，低价出售给J.P.摩根。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



虽然贝尔斯登受到信贷危机的重创，但还不足以在48小时内迅速崩盘，是人们怀疑它可能要崩盘。有的客户和交易对家对它的履约能力产生怀疑，一股脑儿提走170亿美元的现金，导致它几乎在“一夜之间”径直滑到破产的边缘。

人们对金融体系的信心动摇了，参与者的信用也不在了，金融体系这座大厦顷刻坍塌，速度甚至比“9·11”事件还快，是人们的种种猜忌摧毁了它。

美林银行

美林证券（Merrill Lynch，NYSE：MER，东证1部：8675）是第三大受到金融危机重创的世界五大投行之一，它同贝尔斯登遭受到了同样的命运，于2008年9月，低价出售给美国银行。

雷曼兄弟、贝尔斯登和美林公司是受到金融危机伤害最严重的金融机构，当次贷业务尚在襁褓中时，雷曼兄弟率先挺进该业务，而贝尔斯登和美林是随后效仿雷曼兄弟做起的次贷业务。当金融危机到来时，它们无一幸免于难。

在信贷危机到来之前，美林公司是世界最大的证券零售商、财务管理和顾问、投资银行之一，成立于1914年，总部在纽约。它的分公司和代表处遍及37个国家和地区，雇员有6万人，它在40多个国家经营业务，为个人、机构投资者和政府客户提供多元化的金融服务：除了传统的投资银行和经纪业务外，还包括共同基金、保险、信托、年金和清算服务。

它为企业提供以一流规划为基础的财务顾问与管理服务，旗下所管理的客户资产总值达1.7万亿美元。美林集团的总资产值达8000亿美元，股东权益超过389亿美元，长期债务获得标准·普尔及穆迪两家评级机构分别授予AA-和Aa3的信用评级。

美林集团于1960年在香港开设第一所亚太区办事处，主要为私人

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

客户提供服务。后来在80～90年代逐步发展投资银行和证券业务。到2008年，美林集团已成为亚太区内首屈一指的国际投资银行。除日本以外的亚太地区聘有超过4500名员工，办事处遍布曼谷、北京、香港、雅加达、吉隆坡、墨尔本、 孟买、首尔、上海、新加坡、悉尼、以及台北。在每个亚太市场，均就本地情况，结合国际专才，提供综合而多样化的产品与服务。

美林公司的业务之所以不断扩大，是因为它有着独特的企业文化：顾客是公司一切行动的推动力，公司的工作就是要实现顾客的期望并提供高质量的产品，要与顾客建立起相互理解的长期关系；要尊重个性，无论是雇员还是顾客，要让每个人得到充分的发展；要协同工作，要形成团队精神，在顾客眼中要只有一个Merrill Lynch 公司；还有无论是雇员还是经理都要正直、诚实。

而且它的经营原则也有别于其他投行，“我们作为领导、同事、雇员和居民的行为基础。我们承诺在经营原则的规范下进行我们个人及组织行为。这一承诺帮助我们成为世界上一流的公司。随着美林越来越多元化、全球化，经营原则帮助我们更加确定我们是什么样的公司，我们相信什么，我们期待我们能为自己、客户和股东提供哪些服务。”

美林公司独特的企业文化和经营原则，加上它本身强大的关系网管理、创新、产品开发、持久而不可逾越的道德标准，提高了美林在投资银行产业中的地位，它的国内与国际业务容量超过所有竞争对手，成为世界首屈一指的投行。在1999年，它曾荣膺世界最大股票和债券承销商头衔。

20世纪90年代，由于证券化的需要，美林效仿雷曼兄弟积极挺进次贷领域。2006年，收购了主营次级抵押贷款业务的美国国民城市银行公司旗下“第一富兰克林金融公司”。

2007年是令世界震惊的一年，次级贷款引发的危机已露端倪，美林的抵押贷款业务大量亏损，由此引起了管理层的波动。到了2008年6月份，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



公司抵押贷款相关业务净损失约190亿美元，负债权益比率超过了20倍，而它的资产负债表规模超过雷曼兄弟的6000亿美元达到了9000亿美元之巨。从而公司从主权财富基金和其他投资者处募集资金，出售风险资产。

2008年9月15日美林公司同美国银行达成协议，同意以大约440亿美元的价格出售给美国银行。二者的合并将造就一家业务范围广泛的银行巨头，几乎涉及金融领域的方方面面，遍布信用卡、汽车贷款、债券和股票承销、并购咨询和资产管理各个方面。

这样强大的美林集团，也难逃被收购的命运，主要还是因为它的次级债业务受到了巨大的亏损，归根结底是公司持有的大量的金融衍生品在次级贷泡沫破裂时，使公司在危机中一蹶不振。

高盛集团

都说高盛集团是这场金融危机中最大的赢家，与雷曼兄弟、贝尔斯登和美林公司相比，它在金融危机中受到的影响最小。而且，有消息称，是它一手策划了雷曼兄弟的巨额亏损以至破产。

高盛集团（Goldman Sachs）成立于1869年，在2008年金融危机全面爆发之前，居世界五大投行之首，有139年的历史。它的投资银行业务在19世纪90年代到第一次世界大战期间才开始形成，但与商业银行还没有区分。那时高盛公司主要从事商业票据交易，创始人马可斯·戈德门每天沿街打折收购商人们的本票，然后在某个约定日期里由原出售本票的商人按票面金额支付现金，马可斯收取其中的差额。

后来高盛增加了贷款、外汇兑换及新兴的股票包销业务，规模很小，却是已具雏形，而股票包销业务使高盛变成了真正的投资银行，它逐渐发展成全世界历史最悠久、规模最大的投资银行之一。

作为国际领先的投资银行和证券公司，高盛集团总部设在纽约，并在东京、伦敦和香港设有分部，在23个国家中拥有41个办事处。他们

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

拥有丰富的地区市场知识和国际运作能力，所有运作都建立在紧密一体的全球基础上，由优秀的专家为全球客户提供投资、咨询和金融服务，拥有大量的多行业客户，包括私营公司、金融企业、政府机构以及个人。

随着全球经济的发展，高盛也持续不断地发展变化以帮助客户无论在世界任何地区都能敏锐地发现和抓住投资的机会。它长期以来视中国为重要市场，自20世纪90年代初就开始把中国作为全球业务发展的重点地区。

高盛1984年在香港设亚太地区总部，1994年分别在北京和上海开设代表处，正式进驻中国内地市场。此后，它在中国逐步建立起强大的国际投资银行业务分支机构，向中国政府和国内占据行业领导地位的大型企业提供全方位的金融服务。高盛还是第一家获得上海证券交易所B股交易许可的外资投资银行，及首批获得QFII资格的外资机构之一。它先后注资的中国企业有：中国移动通信、中国石油、中国银行（香港）、中兴通讯、中国交通银行、中海油等。

高盛拥有大量资金，拥有足够的业务投资领域，在美国金融的大环境中，2007年第四财季，它的净利润达到32.2亿美元，创下历史最高的单季度利润纪录，高居美国各投行之首。而当时它的一些竞争对手如美林则深陷次贷泥潭，美林2007年第四财季的亏损额达到100亿美元，创下其最高单季度亏损历史纪录。

众所周知，2008年的金融危机，主要是由美国的次级贷引起的，虽然高盛巧妙地躲过了次级贷的损失，但是在全球性的全面的特大的金融危机中，它也不可避免的受到金融危机的波动。

为了完成其高达27亿欧元的一项并购案，它不得不向曾经收购德累斯顿银行（Dresdner Bank AG）旗下的Degi公司时使用的瑞士信贷（Credit Suisse）支付更高的利息。在金融危机期间没有人愿意开出11亿欧元的价格，高盛也不得不放弃出售该公司11亿欧元一篮子资产的计划。

全球股市在2008年都经历了“黑色十月”，标准·普尔500指数仅

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



仅在10月份就下跌了17%。加上美元对欧元和其他币种的比值出乎意料地走强，国际油价大幅度下跌，企业并购活动数量也大量减少，很大程度影响了高盛的收入。高盛一些主要投资，例如对私营资产、公共资产和房地产的投资，在截至2008年第三季度时的价值为171亿美元，到第四季度则大幅度“缩水”至34亿美元或者更少。

贝尔斯登和美林银行被收购、雷曼兄弟破产，使高盛注定要寻一条自保的明道，美国联邦储备委员会在2008年9月21日晚间宣布，批准高盛提出的转为银行控股公司的请求。

很多经济学家都认为金融危机中暗藏着机遇，受金融危机的影响，股价下跌，对于有足够现金的投资家来说，这是进行投资的大好时机。而高盛的情况是五大投行中，情况较好的一家，它可能获得更多投资家的青睐。2008年09月24日沃伦·巴菲特（Warren Buffett）旗下的伯克希尔哈撒韦公司（Berkshire Hathaway）宣布，对高盛集团投资50亿美元。巴菲特的注资，对高盛来说无疑是雪中送炭。

摩根士丹利

同高盛集团一样命运的，同是世界五大投行之一的摩根士丹利（Morgan Stanley，NYSE：MS），财经界俗称“大摩”，在这次的金融危机中，也是一个幸运的佼佼者。

它是一家成立于美国纽约的国际金融服务公司，提供包括证券、资产管理、企业合并重组和信用卡等多种金融服务，在受金融危机影响之前，它在全球27个国家中的600多个城市设有代表处，雇员总数达5万多人。

摩根士丹利总公司下设有9个部门，包括：股票研究部、投资银行部、私人财富管理部、外汇/债券部、商品交易部、固定收益研究部、投资管理部、直接投资部和机构股票部。涉足的金融领域包括股票、债券、外汇、基金、期货、投资银行、证券包销、企业金融咨询、机构性企业营销、

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

房地产、私人财富管理、直接投资、机构投资管理等。

摩根士丹利原是J.P.摩根中的投资部门，1933年美国经历了大萧条，国会通过《格拉斯——斯蒂格尔法》(Glass-Steagall Act)，禁止公司同时提供商业银行与投资银行服务，摩根士丹利于是作为一家投资银行于1935年9月5日在纽约成立，而J.P.摩根则转为一家纯商业银行。

1941年摩根士丹利与纽约证券交易所合作，成为该证券交易所的合作伙伴。公司在1970年迅速扩张，雇员从250多人迅速增长到超过1700人，并开始在全球范围内发展业务。1986年摩根士丹利在纽约证券交易所挂牌交易。到了20世纪90年代，摩根士丹利进一步扩张，1995年收购了一家资产管理公司，1997年又兼并了西尔斯公司下设的投资银行迪安·威特公司（Dean Witter），并更名为摩根士丹利迪安·威特公司。2001年公司改回原先的名字摩根士丹利。

1997年的合并使得美国金融界两位最具个性的银行家带到了一起：摩根士丹利的约翰·麦克（John Mack）和迪安·威特的裴熙亮（Philip Purcell），两人的冲突最终以2001年7月约翰·麦克的离职结束，从此之后裴熙亮就一直担任摩根士丹利主席兼全球首席执行官的职务。在他的带领下摩根士丹利逐渐发展成为全方位的金融服务公司，提供一站式的多种金融产品。

摩根士丹利在亚太地区有大量的业务，亚太区的雇员有2000余人，其中有约1，500人在大中华区（中国内地、港澳和台湾）工作，在香港、北京、上海和台北设办事处。1995年8月它与中国建设银行合资组建中国国际金融有限公司，控股约34.3%，它因此成为首家在中国内地建立合资投资银行的国际金融公司，它也成为首家入股中国国内合资投资银行的跨国银行。通过在中国的合资银行，摩根士丹利得以为许多中国公司提供在海外上市的服务，包括中国联通、中国石化和中国电信等，筹得的总资金超过100亿美元。

它在亚太区的主要业务是从事投资银行业务，包括企业融资和协助

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



客户通过发行股票或债券筹集资金、并购咨询及房地产金融服务；销售及买卖股票和债券；证券研究；直接投资部；私人财富管理及资产管理等。

在美国次级贷和金融衍生品越来越大，不足以继续下去时，爆发了2008年全球性的金融危机。全世界的金融机构都受到了金融风暴的袭击，摩根士丹利在金融危机的2007年在抵押贷款方面曾出现了一些误判，但公司自那以后在金融业务上的表现尚能令投资者欣慰，它最大程度地缩小了自己的风险敞口。

为了把它在金融危机中受到的影响降到最低，同高盛一样，它提出了把公司转为银行控股公司的请求。2008年9月21日，经美联储批准，更改公司注册地位为“银行控股公司”。高盛和大摩的转型，意味着“长久以来世人熟知的华尔街的终结”。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

祸起次级贷款

自华尔街开始起步到现在的三百多年时间中，美国的金融事业发展都不是一帆风顺的，与它密切联系的世界各国金融体系也起伏不定，如1792年的美国股灾、1907年美国金融大恐慌、1929 年的“大萧条”、1987年美国股市危机、1997年亚洲金融危机、2002年的诚信危机，到2008年的信贷危机。

这些危机之间有很大的相似之处，但也存在着差别：持续时间的长短不同、波及的范围不同、金融界应对危机的方法不同，最重要的是它们本质上是不同的。2008年的金融危机可与1929年的“大萧条”相提而论，有过之而无不及，它是自“大萧条”之后最严重的金融危机。前美联储主席——格林斯潘说：“那是一场‘百年一遇’的金融危机。”

1929年，第一次世界大战结束后，世界经济出现极不平衡的繁荣。最先进入工业时代的英国在国际竞争激烈的情况下逐渐衰落，经济停滞；日本缺乏竞争力，不时处于国内经济危机中；而美、法、德的经济则出现高度繁荣的景象，并且出现了大量过剩的生产设备。这种极不平衡的繁荣加上在生产设备高度过剩的情况下，新的投资无法进行，终于以一场大萧条告终，资本主义发达国家进入了长达十余年的经济危机，并因

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



此引发了第二次世界大战。

当年的金融危机是由美国住宅市场泡沫引起的，在2007年8开始浮出水面，到2008年，这场危机升温，导致美国很多大型的金融机构破产、低价出售或被政府接管，如雷曼兄弟公司破产、贝尔斯登和美林公司被迫出售以及房利美和房地美被政府接管，而雷曼兄弟的破产案使得那场金融危机达到了极致，最终引起全世界金融的震荡。

在美元扩张的时代，作为美国中央银行的美联储在格林斯潘的领导下，于2001年实行低利率政策。这种政策使得人们很容易获得贷款，所以人们就有了购房的需求，需求增加就推高了房地产的价值；反过来，这种需求又增加了信贷的数量。而大多数人购买房地产的真实目的是希望从抵押贷款再融资中获利，在这种愈演愈烈、交错往复进行房地产交易的情况下，就产生了房地产的泡沫市场。

而伴随房地产而生的金融衍生品在造成市场虚假繁荣的过程中起到了举足轻重的作用，它进一步掩盖了市场实际的承受力。银行把住房抵押贷款证券化（MBS）①，把那些缺乏流动但是可以产生预见性现金收入的贷款转化成证券，并拿到市场上出售，使其在市场去流通、推广。同时，银行为提高资金的运作效率、转移不确定风险，发行了一种固定收益证券，是一种可以很有效地预见现金流量、提供投资人多元的投资管道和增加投资收益的证券，这种证券叫做形成债务后再卖债券（CDO）②。在资本的发展中，为获取更多的利润，很多金融机构都涉入了这一领域，在他们

---

① 贷款证券化：又叫抵押支持债券（Mortage-Backed Security，简称MBS），是最早的资产证券化品种，于美国60年代产生。

它主要由美国住房专业银行及储蓄机构利用其贷出的住房抵押贷款，发行的一种资产证券化商品。其基本结构是，把贷出的住房抵押贷款中符合一定条件的贷款集中起来，形成一个抵押贷款的集合体，利用贷款集合体定期发生的本金及利息的现金流入发行证券，并由政府机构或政府背景的金融机构对该证券进行担保。实际上，美国的MBS是一种具有浓厚的公共金融政策色彩的证券化商品。

② 形成债务后再卖债券：又叫担保债务凭证(Collateralized Debt Obligation，简称CDO)，是资产证券化家族中重要的组成部分。它的标的资产通常是信贷资产或债券。

它是一种固定收益证券，现金流量之可预测性较高，不仅提供投资人多元的投资管道以及增加投资收益，更强化了金融机构之资金运用效率，移转不确定风险。凡具有现金流量的资产，都可以作为证券化的标的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的炒作下，MBS、CDO 被无限的扩大了，市场出现了空前繁荣的局面。

物极必反是自然界亘古不变的一条规律，它同样适应于金融领域，当市场达到了繁荣极致时，就会走向衰落，市场表面的繁荣背后也孕育着危机。当房价升到一定的程度，房价高得使人无法承受，它就很难再继续下去，没有人继续接盘。房产投机者不能把房子卖出去，却要按高额利息还款，承受着无比大的压力。这时，房价开始大幅度下跌，有的房子被抵押给了银行，银行此时已经没钱了，且不能拿房子抵债，也陷入了困境。

在这种情况下违约率超乎人们意料的升高，金融界出现了连锁反应。

当投资者开始一项大的投资项目时，往往为了避免风险，会去找其他银行或是保险公司、对冲基金或其他金融机构为它做违约保险。投资者会在一定的期限内每年缴纳一定的保险费，如若出现风险则由对方为它赔偿，没有风险则对方获利那部分费用。投资者购买的这份保险就是信用违约掉期[①]，即 CDS。在违约情况不足 1% 的情况下，很多金融机构通

---

① 信用违约掉期：又叫做信用违约互换（Credit Default Swap，简称 CDS），也叫贷款违约保险，是一种新的金融衍生产品，是发生在两个交易对手之间的衍生产品，也是目前全球交易最为广泛的场外信用衍生品，类似保险合同。

CDS 的购买者通常向卖方付款，购买某种债券如果违约，可从卖方获得的赔偿，合同可能长达一至五年。它的出现解决了信用风险的流动性问题，使得信用风险可以像市场风险一样进行交易，从而转移担保方风险，同时也降低了企业发行债券的难度和成本。

它的内容包括：A. 申请贷款者；B. 放贷者（银行或其他金融机构）；C. 保险提供者。流程为：A 向 B 申请贷款，B 为了利息而放贷给 A，放贷出去的钱总有风险（如 A 破产，无法偿还利息和本金），那么这时候 C 出场，由 C 对 B 的这个风险予以保险承诺，条件是 B 每年向 C 支付一定的保险费用。如万一 A 破产的情况发生，那么由 C 补偿 B 所遭受的损失。

如果买入信贷违约掉期合同被投资者定价太低，当次贷违约率上升时，这种“保费”就上涨，随之增值。

CDS 也常常会被对冲基金、投资银行等用于对赌某家公司的未来是否会破产，而交易者并不真的持有某家公司的债券。美国 CDS 的市场规模巨大，覆盖的债券和贷款的市场高达 62 万亿美元。

在 CDS 合约中，CDS 买方定期向 CDS 卖方支付一定的费用，这个费用一般用基于面值的固定基点表示。如果不出现信用主体违约事件，则 CDS 卖方没有任何现金流出；而一旦信用主体出现违约，CDS 卖方有义务以现金形式补偿债券面值与违约事件发生后债券价值之间的差额，或者以面值购买 CDS 买方所持债券。CDS 卖方可由主承销商或商业银行等第三方来担任，并且可以在银行间市场或其他市场进行 CDS 的交易，从而转移自身的担保风险。

在企业债券发行中引入信用违约互换，可以实现企业、CDS 买方、卖方三方的共赢。对企业来说，通过发行附有 CDS 的企业债券，不仅可以降低债券的发行门槛，摆脱对银行担保的依赖，（接下页）

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



过向多家投资者出售CDS，获取保险费。风险比较低，他们就愿意做这样的买卖。

金融市场是个复杂的系统，在CDS合约生效后，还有一系列买卖CDS行为，形成庞大的CDS市场。这些CDS在市场上反复的炒作，价格越来越高，支付的保险金也越来越多，当时它的总值已经炒到了62万亿美元，是2001年的100倍，金融风险无限扩大了。

当房价下跌，“泡沫”无法继续下去时，就发生了违约。作为投资者的银行，由于预先买了CDS，所以在亏损的情况下，它要求对方赔偿。但是复杂的CDS市场，已经使得CDS赔偿金无限的增长了。作为最终拥有CDS的对方，它不得不赔偿高额的费用，一旦经不起那巨大的赔偿费用，就濒临破产了。

一旦CDS的一方破产，那么作为投资者的另一方也难逃破产的厄运，可能有很多的投资者都因此而破产，这就是金融危机的连锁反应。作为CDS的重要参与者，雷曼公司的破产，对金融市场造成了极大的冲击，以至对全球的金融危机都产生了不可估量的影响。

次贷危机就是金融炒作的结果。美国金融是全球一体化的龙头，银行发行的MBS和CDO，经过金融机构的炒作，波及到全球形成了一个债务链，债务链一断，便产生一种多米诺骨牌式的连锁效应，造成了全球性的金融风波。这样的金融风波标志着建立在作为全球储备货币的美元基础上的信贷扩张时代的终结。

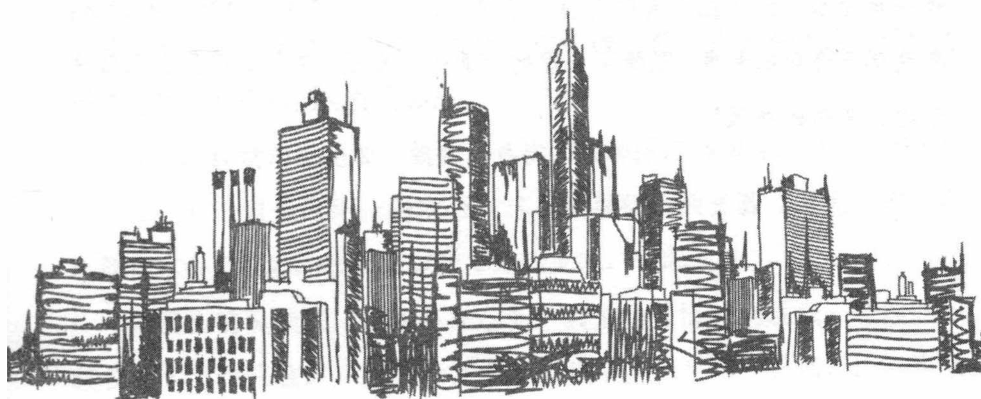
面对这样的金融风暴，所有的金融机构都不能坐以待毙，他们都无法逃脱信贷危机的魔爪。在市场无法作出正确的决策时，还需要政府出来救市，美国中央银行美联储责任重大。在全球性的金融危机中，美联储的每一个决定都会对全球的金融产生震动。

而且有利于提高债券的信用等级，降低融资成本。从CDS买方角度看，通过支付一定的费用可以实现对企业信用风险的有效规避，获取稳定的收益。从CDS卖方来看，公司通过收取相应费用实现自身的收益，并且可以通过出售CDS进行担保风险的对冲。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第二章

国际篇



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

全世界的人们都恐惧金融危机，因为它给人们的生活和工作带来了巨大的灾难，但是人们不应该忽视一个问题：金融危机的爆发在某方面是因为人们对金钱的贪欲引起的。

金融危机从次贷领域扩散开来，影响到各行各业，在虚拟经济发展退潮的情况下，各国的实体经济也都发展缓慢，整个世界的经济发展呈现出了衰退的趋势。华尔街各类的报道，有关公司破产、公司出售、金融家财富缩水的报道更令人们感觉到金融危机的厉害！人们慌了，不知道应该做些什么；金融家、企业家慌了，不知道应对金融危机到底应该怎么办；政府、联合国也慌了，不知道金融危机在未来还会造成什么样的影响……

但是，人类已经凭借与生俱来的智慧在这个世界上战胜各种困难生活了上千万年，他们是不会在看不见的金融危机面前败下阵来的。灾难已经发生，人们来不及预防，只有和它放手一拼，和风险博弈！

率先发生金融危机的美国，投资股市的人、银行界的要员和为数字时代埋头做贡献的企业纷纷展开自救行动，要在金融危机中防止财富的进一步缩水，固守住已有的财富。不仅如此，他们还要创造更多的财富；要改革不合理的制度，取缔不合理的行业……危机过后，必将是更加辉煌、灿烂、文明的明天！

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

股市风云

美国纽约华尔街聚集了世界上最挣钱的金融机构，世界上规模最大的有价证券交易所——纽约证券交易所就诞生在华尔街。

1792 年 5 月 17 日，24 名经纪人在纽约华尔街和威廉街的西北角一间咖啡馆门前的梧桐树下签订了“梧桐树协定”， 宣告了纽约股票交易所的诞生。1817 年，华尔街上的股票交易十分活跃，市场参加者成立了“纽约证券和交易管理处”，一个集中的证券交易市场基本形成，1863 年，管理处正式改名为纽约证券交易所，此名一直沿用至今。1865 年它有了独立的交易办公大楼，坐落在纽约市华尔街 11 号的大楼是 1903 年启用的。它是美国全国性的证券交易所中规模最大、最具代表性的证券交易所，也是世界上规模最大、组织最健全、设备最完善、管理最严密、对世界经济有着重大影响的证券交易所。

交易所经营对象主要为股票，其次为各种国内外债券。自 20 世纪 20 年代起，它一直是国际金融中心，这里股票行市的暴涨与暴跌，都会在其他资本主义国家的股票市场产生连锁反应，引起波动。

当股市情况较好，出现多头市场，且市场行情普遍看涨，延续时间较长的大升市来临时，就是股票市场上常说的“牛市”。相反，股市情

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



况不乐观，出现空头市场，且行情普遍看淡，延续时间相对较长的大跌市到来时，就是我们常说的“熊市”。

在每一轮的牛市中，人们都认为繁荣会长期存在下去，如20世纪喧嚣的20年代、狂热的60年代以及高科技的90年代。然而，牛市之后总伴随着漫长的熊市。20年代是牛市，30年代出现大萧条；60年代是牛市，70年代经历了经济危机。[①]

美国股市就像一堵即将坍塌的墙，90年代的牛市已经过去，熊市已露端倪，新一轮漫漫熊市也拉开了序幕。然而，和以往不同的是，2008年的金融危机不是美国一国范围内的，而是全球的金融危机，且它由美国的次级贷所引发，波及到各个行业，是“百年一遇”的。

在美国，很多金融机构都是上市公司，尤其是华尔街的金融机构，可以说是“近水楼台”吧。在出现金融危机的情况下，它们出现了资不抵债的状况，公司破产，而公司的股票也自然等同了垃圾。大量的垃圾股票必然带动大盘下跌，金融危机对股票市场的影响不可小觑。

金融危机的爆发，金融机构倒塌，很大一部分原因是人们信心不足。人们在金融危机中，对市场失去了信心，对银行失去了信心，担心银行破产。在这样的前提下，他们把存在银行的钱大量的取出。所以，银行缺乏流动性的现金，他不能贷出钱来给企业；企业缺乏流动资金，发展缓慢；人们因为企业效益不好，担心会丢掉工作，减少收益，而不去消费……市场上开始了恶性循环，工业越来越萧条，最后，全面的经济危机爆发。当然经济危机来临时，股市低迷，出现大跌的趋势和现象。

很多金融机构都上市，出售股票，这样就有很多人购买股票。牛市对购买股票的人无疑非常有利，很多人购买股票而一夜之间暴富，登顶金融塔，当然也有一些人在股市中被深套，而血本无归；人们在熊市中，往往对购买股票十分谨慎，但对投资家来说，熊市也许是在价格极低的

---

① 选自《美元大崩溃》。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

情况下，增持股票最好的机会。

股海风云变化莫测，但是他们在股海中捞得了大量财富……

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



“股神”巴菲特

在2008年的金融危机中，很多人受到金融危机的影响而财富不保，甚至“股神”巴菲特的财富都大幅度缩水。金融危机使全世界都感到恐惧，但是就因为对金融危机的恐惧而任金融危机“宰割”财富吗？

当然不是的，要把握住机会“买入”。自全世界进入金融危机期间，投资大师巴菲特在2007年，他出手买入6次，最大资额有3.5亿美元；从2007年10月到2008年九月，巴菲特创立的伯克希尔出资参与了8起收购案，且金额多在十亿美元……

买入，买入

全球性的金融危机于2007年始见于美国，进而蔓延开来，波及到全世界。巴菲特作为世界上最有名投资家，他对全球经济走势的把握十分敏感，所以很多人在投资上都会模仿巴菲特，关注他所买入的股票。

在金融危机中，面对低迷的资本市场，人们都慌乱不堪。巴菲特笃信的投资哲学是“他人贪婪时我恐惧，他人恐惧时我贪婪”，在金融危机来袭时，正是他贪婪地投资的时候，买入、买入……是他当下最重要的事情。

他深知中国虽然已经加入WTO好几年了，但是中国的市场并没有完全开放，重点行业还处于国家的宏观调控之下，因此中国不会受到美国经济疲软太大的影响。美国虽然经济出现了波动，但是它目前是世界上唯一一个超级大国的地位没有改变，美元在国际货币中的地位还是坚挺

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的。基于这样的考虑，他在2007年卖掉中石油以后，于2008年以很低的价格大举买入世界500强企业之一的美国康菲石油。

除了买入康菲石油，他还花费2.44亿美元买入两家爱尔兰银行股票；以47亿美元收购“星牌”能源。不论是哪个国家，能源都是国家经济发展的基础，没有能源为基础，一个国家的经济发展就无从谈起。而美国“星牌”能源具有强大的实力，稳健的基础，在美国的能源经济行业中，它是一个重要的企业，所以巴菲特才花巨资收购了“星牌”能源。

巴菲特在众人恐惧的时候，贪婪的投资，他通过为并购提供融资、收购公司债券及优先股权的方式来投资美国企业，以获得长远的收益。他通过伯克希尔公司斥资50亿，以每股115美元购入高盛永久性优先股；以每股22.25美元购入通用电气普通股，总计达以80亿美元来收购这两家公司的优先股权。

他向高盛融资，用50亿美元购买高盛的永久性优先股，同时得到了高盛价值50亿美元的普通股的收购权，以当时的情况可见伯克希尔的投资是很收益的：一方面，通过这次优先股的投资，它每年将从高盛获得10%的分红，尽管高盛能在任何时间回购这部分股权，但是却必须支付10%的额外费用；另一方面，它通过此次交易所获得的普通股购买权，将使它能够在未来五年内的任何时间以每股115美元的价格购买高盛的普通股，这一价格远远低于当时高盛每股125.05美元的收盘价格。

而且在金融海啸侵袭的市场背景下，投资者对高盛和摩根的信心都已经动摇，高盛急需资金注入来维持经营。巴菲特给高盛注资一定程度上解决了高盛的燃眉之急，挽回了高盛资本流动不足的危机，也相应的在一定程度上挽回了投资者的信心，这可以说是笔让两家皆大欢喜的买卖。

除了买入的这些，巴菲特仍然持有可口可乐、美国银行、美国运通、沃尔玛、卡夫食品等。他之所以在金融危机期间还对这些股票持仓不变，因为这些都是他以几十年的投资经验来看，十分信任的领域。他进行投资不是看报表，而是看公司的业绩和管理水平，而且他善于进行长期投资，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



他认为在美国只有长期持有才能赚大钱。以可口可乐为例，可口可乐产品首先在美国市场占有很大份额；其次可口可乐公司的经营和管理很好；再加上一点不是原因的原因，他最喜欢喝 CHREEY COCK（樱桃可乐），他认为可口可乐能够满足了各种人的喜好；他长期持有可口可乐。

有所买入必定会有所放弃，他在 2008 年削减了对全球最大医疗保健品制造商美国强生、全球最大日用品制造商宝洁公司的持股比例。

金融波动

从美国经济开始出现危机的 2007 年，到 2008 年金融危机的迅速升级，没有人能够想到这会是一场百年不遇的金融危机。受美国次贷危机的影响，多家金融机构无法招架巨额的损失，而被迫破产或低价出售。

这时候，世界五大投资银行全军覆没：贝尔斯登以超低价格出售给摩根大通；美林公司以 500 亿美元出售给美国银行；雷曼兄弟公司申请破产；高盛和摩根士丹利被美联储监管。巴菲特认为美国的经济“跌下了悬崖”。

美国的经济“跌下了悬崖”，他在金融危机中所进行的投资，已经接受了金融海啸的洗礼，他买进的康菲石油超过了 30 亿美元的浮亏；他买入的两家爱尔兰银行的市值下跌到 2700 万美元，账面亏损接近 90%；收购高盛永久性优先股后，高盛股价就一路下跌，甚至跌到十几美元。

除了投资出现的失利，他创立于 1956 年的伯克希尔哈撒韦公司自身的股价也在大跌，公司 2008 年报表显示，公司净资产减少 115 亿美元，净利润下降 62%，现金流大幅度下降 80%，资产在不断地缩水。伯克希尔出现这种情况，也是自它成立以来少见的处境。

伯克希尔最初只是一家简简单单的纺纱厂，到 1994 年发展成为拥有 230 亿美元的伯克希尔工业王国，成为世界著名的保险和多元化投资集团。后来的伯克希尔发展速度更是令人咋舌，1965～2006 年，公司净资产的年均增长率达 21.4%，累计增长 361156%，而同期标准·普尔 500 指

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

数[①]成分公司的年均增长率为10.4%，累计增长幅为6479%。到金融危机爆发的2007年的50多年中，她经历过数次大大小小的经济危机，经历了股市的3个熊市[②]，却只在2001年出现过亏损，2008年是它第二次出现亏损。

在前所未有的金融危机中，出现这样的波动，这样巨大的账面额应该说是在巴菲特的意料之中，也在他意料之外的事。众人对他开始不解，甚至怀疑他投资的280亿美元是正确的选择吗？但是，请不要忘记，巴菲特并非是做短期投资的人，他进行的都是长期投资，从他现在所进行的投资来看，可以看出他投资的都是未来收益确定性高的企业。

巴菲特进行投资，认为“买价决定报酬率的高低，即使长线投资也是如此”，这样看来，他未来的报酬不低，因为他买入的价格很低；而且，他说：“不要在意某家公司来年可赚多少，只要在意其未来5～10年能赚多少”这是对人们对他的投资判断持怀疑态度的人的最好的解释。因此，不应该凭眼下的得失就对他的投资进行判断——，谁都不能妄下结论。

在这个特殊的从未遇到过的金融危机中，他还调整了投资结构，把投资重心向固定收益类资产转移。他频频买入一些年收益率高达10%～15%的公司债券，如26亿美元的瑞士再保险公司（年收益率10%）；2.5亿美元的奢侈品珠宝商蒂芙尼（年收益率10%）；3亿美元的摩托制造商哈雷戴维森（年收益率15%）；1.5亿美元的希悦尔公司（年收益率12%）等。

练就火眼金睛

巴菲特被人称为“投资大师”、“股神”，他之所以能有现在的成就，对股市作出精确的判断，是因为在多年的投资生涯中，他练就了一双火

① 标准·普尔能500指数：是由标准·普尔公司1957年开始编制的，从1976年7月1日开始，由400种工业股票、20种运输业股票、40种公用事业股票和40种金融业股票组成。它以1941～1942年为基期，基期指数定为10，采用加权平均法进行计算，以股票上市量为权数，按基期进行加权计算。

② 熊市：也称空头市场，指股票行情普遍看淡，延续时间相对较长的大跌市。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



眼金睛。在别人都恐惧时，他在贪婪的投资，这种投资理念从他很小的时候就开始形成了。

他 1930 年 8 月出生于美国内布拉斯加州的奥马哈市，小时候经常沉溺在股票和数字的“游戏”中。他从 5 岁的时候就开始做生意，在家中摆地摊儿兜售口香糖、倒卖二手高尔夫球、出租弹子球游戏机；11 岁时就接触股票，买了生平第一张股票。

后来他就读于宾夕法尼亚大学、哥伦比亚大学，学习财政、金融，并有幸在哥伦比亚大学投身于本杰明·格雷厄姆门下。格雷厄姆坚持反对投机，主张通过分析企业的赢利情况、资产情况及未来前景等因素来评价股票，这些对巴菲特的投资生涯起到重要的作用。巴菲特深受格雷厄姆的影响。

在他 32 岁那年，他有了自己的公司，把几个合伙人企业合并成一个“巴菲特合伙人有限公司”，并且在他的经营下，他个人的财富和他掌管的公司的财富都在剧增。到了 1966 年，美国的股市牛气冲天，巴菲特的股票飞涨，但他没有因股票大涨而欢心，也没有因为牛市①的到来而兴奋，相反，他很不安。很多投资者认为在股票的牛市可以进行投机，大发横财，但是巴菲特认为股票的价格应该建立在企业业绩成长的基础上，而不是建立在投机的基础上。他找不到符合他的标准的廉价股票，在他人贪婪时很恐惧，终于在公司创下历史上最好成绩时，他清算了巴菲特合伙人公司几乎所有的股票，隐退了。

他隐退的第二年，美国爆发了股灾，并且美国股市低迷一直持续了四、五年的时间。很多人受到了巨大的损失，媒体不断爆出投资者跳楼自杀的消息。而那时，巴菲特早已逃身“市外”。

正如他在 1966 年表现的那样，当股市一片欣欣向荣之时，他坐立不安。在公司创下历史上最好成绩的时候，他清算了巴菲特合伙人公司几

---

① 牛市：与熊市相反，也称多头市场，指股票市场行情普遍看涨，延续时间较长的大升市。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

乎所有的股票，隐退了。事实证明他的决定是对的，就在他隐退的第二年，股市一路下滑，终于爆发了美国股灾，而他早已逃身“市外”。

股灾爆发后，美国经济处于通货膨胀和低增长的“滞涨”期，投资者因对金融的恐惧投资行为冷却了下来，巴菲特有一次一反常态，极度兴奋。他看到了发财之道——市场上尽是低价股票。于是，他悄悄投资了《波士顿环球》和《华盛顿邮报》，10年后，他投入的1000万美元升值为两亿美元。

人们震惊了！后来还有很多这样类似的例子：1980年，他用1.2亿美元、以每股10.96美元的单价，买进可口可乐7%的股份，仅仅五年，他的股票单价已长到51.5美元，翻了5倍；1992年他以每股74美元的单价购下435万股美国高技术国防工业公司——通用动力公司的股票，到年底股价上升到113美元，他半年前拥有的32200万美元的股票已升值到49100万美元……

火眼金睛在他一次次的投资行为中练就，此外，他还经常看书摸索投资之道，《证券分析》《聪明的投资者》《怎样选择成长股》《杰克·韦尔奇自传》《赢》等是他最常看的书。

财富之路

在金融危机没有结束之前，他的投资效果是不能因为此一时的失败而加以预见。正像他1980年时说过的话一样：“人生就像滚雪球，重要的是找到很湿的雪和很长的下坡。”危机时候，他在找很湿的雪：在财富滚动过程中，能够吸附在身边的、逐渐增长的资金；在找很长的坡：让资金有足够的时间滚大变强的企业。在金融风暴中，他正在漫天的雪地中——寻找湿雪——滚雪球。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



华尔街的黄金眼罗杰斯

巴菲特认为2008年的金融危机是百年不遇的，美国的经济受到了重创，世界的经济都在衰退，他个人的财富也再缩水；而被人称为“华尔街的黄金眼”的罗杰斯似乎对当年的金融危机感到绝望，他说“有生之年似乎都看不到金融危机触底反弹”。

当2007年的金融危机向全世界蔓延以后，各个投资者都受到了前所未有的挑战，罗杰斯有着两次环球旅行的经历，他对各国的经济发展都比较了解，且有亲自体会，对中国的经济发展充满信心。在现在的情况下，他依然看好中国的市场，加之中国股市在目前的情况下炙手可热，他会给中国的股市注血。

看好中国市场

在20世纪末，罗杰斯进行了第二次环球旅行，并且在旅行的过程中，继续了解各个国家的经济状况，进行投资。

在途经上海的时候，他看到中国他的朋友们都劝说他“绝对不要投资中国B股”，他却特地去上海通证券营业部开立了B股账户。能够去环球旅行，证明了罗杰斯是一个勤奋的人，而在环球旅行中进行思考、投资，证明他是一个勤于动脑筋的人。他说：“勤奋，要精打细算之后做有准备地出击；独立思考，必须自己去思索、寻找，找到自己成功的方式。”他发现了上海的独特之处，中国的股市对他而言是具有诱惑力的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

所以他以他自己的思维方式，找到了他自己成功的道路，而没有动摇于朋友们的劝说之中。

只有眼见才为实，只有亲自经历才为真。假使一批小马要驮麦子过河，如果它不亲自下河，他就会听松鼠的话，认为水很深，会被淹死；会听奶牛的话，认为水刚到膝盖，可以轻松过河。但是它亲自下水后，了解了水的深浅，既不像松鼠说的那样深，也不是奶牛说的那样浅，它有准备的小心翼翼地成功的过了河。

通过亲自实践，就要坚定自己得出的结论，而不要被传闻蛊惑。道理虽小，但却有极大的作用。而在投资领域，这小小的道理给人带来一笔大的财富。罗杰斯参与投资上海B股后，B股连续上涨，他获得了500%的利润，事实证明罗杰斯的决定是正确的。

获得那样巨大的成功，罗杰斯被时代杂志（Time）称为金融界的印第安纳·琼斯（the Indiana Jones of finance）[①]。

他对中国的经济和股市了解的十分透彻，能够做出正确的预测，而且那种预测竟神奇的屡屡应验。在2004年5月，他预测未来4～16个月内，中国股市大盘将跌至谷底，结果大盘在2005年6月跌到了历史最低点；此后，他再次大胆放话，沪深A股将迎来牛市第一波，结果真如他所预计的那样，沪深A股从2005年10月开始逐步走高；到2006年，中国股市成为了全世界涨势最强劲的市场。

由于对中国的“信任”，罗杰斯还把他宝贝女儿送到上海，请中国保姆来照顾她，让她从小就接受汉语的训练。他认为中文将是她未来人生道路上重要的世界性语言。而且，他多次对中国的媒体表示：“我看好中国经济的未来，中国一定会成为世界经济强国。”他认为中国的股市被严重的低估了，21世纪是中国的世纪，正如19世纪是英国的世纪、

---

① 印第安纳·琼斯：来自于国际大导演执导的电影《印第安纳·琼斯》，在影片中印第安纳·琼斯博士是一所大学的考古学教授，为了寻找一个拥有神秘力量的法柜他来到了埃及，途中经历了各种危险，还遭到德国纳粹党的追杀。最后，依靠自己的勇敢和智慧成功找到了神秘法柜……电影把异国情调发挥到了极致。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



20 世纪是美国的世纪一样。

虽然目前全球经济不景气，但是中国的经济在世界经济普遍下滑的驱使下，是坚挺的。他长期投资了中国国航，并持有大量的国航股票，他相信中国股市必将走出低迷。投资的经历和对金融知识的掌握，使他可以冷静的面对金融危机。他一如既往的在中国寻找投资机会，极力避开美元投资。中国的实体经济走入了他的视野，他认为电力、亚洲观光和与农业相关的领域是很好的投资方向。

在金融危机中选择中国是他从内心深处做出的选择，他向来相信他自己的判断，而且随着他自己的想法而走。这种理念，为他带来数次的利益、为他赢得数次的荣誉，人们相信他是个投资天才。

投资天才

罗杰斯全名是吉姆·罗杰斯（Jim Rogers），是国际著名的投资家和金融学教授，而且曾经是量子基金的创始人之一。

在 1942 年他出生于美国的亚拉巴马州的一个普通家庭，曾就读于耶鲁大学、牛津大学。他父亲是一名化工厂的工程师，家中没有从事金融行业的人；但他却和巴菲特一样，从小就显现出了投资家的本能。六岁那年他向爸爸借了 100 美元买了个烘花生的设备，在青年联赛上出售软饮料和花生，最后不仅还了借来的 100 美元，而且还获得了 100 美元的利润。

人们一直对于成功和天赋的讨论不断，有的人认为成功不靠天赋而是靠勤奋，没有人是天生的 CEO 或是投资家，或是国际象棋大师，只有经过艰苦而又严格的长年的大量努力才能获得成功，如丘吉尔之所以成为世界上最伟大的演讲者之一就是通过不断的练习；也有的人认为成功是三分在天赋，七分靠后天的勤奋努力：认为天赋固然重要，但是如果没有好好加以利用，就只能是“伤仲永”。而罗杰斯显然不是第一种情况，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

他的成功和他与生俱来的投资天赋有关。加上他勤于思考，他走向成功是必然的。

年纪轻轻的他，在 28 岁时，和金融大鳄索罗斯创立了量子基金，并且取得了令人瞩目的成绩。到 1980 年，十年间，它的复合收入高达 37%，超过了同期巴菲特的 29% 和彼得林奇的 30%。在他与索罗斯共事的 12 年中，量子基金年收益从未是负数，并创下了 3365% 空前绝后的累积收益率。

不是所有的人都只沉迷于金钱上的地位，面对金钱失去自我。罗杰斯伴随量子基金取得的巨大成功，成为华尔街令人瞩目的金融明星，他拥有了足够多的财富。但是那样的生活，或者说那样的财富方式不是他的理想。1983 年，他和索罗斯分道扬镳，前往哥伦比亚大学商学院讲学，开设了最热门的高级证券分析课程。大学讲师的职位相对于量子基金创始人的地位来说真是微乎其微，但是他忠于他自己的梦想，任何时候他都倾听他内心的声音，做真实的自己。

而且，他所开设的课程成为大学最热门的课程，投资大师巴菲特给予了他很高的评价，赞叹他对市场大趋势无人能及的把握能力。他的投资天赋、对市场天才的判断，令人惊叹！他一次次显现出他的投资天赋。

20 世纪 60 ～ 80 年代，尽管联邦德国的经济持续蓬勃发展，但是它的股市从来没有出现过多头市场，即牛市。股市的一般规律是熊市和牛市交替出现，在长时间的熊市之后，必定会有牛市的到来，而且熊市持续的时间一般是牛市持续时间的三分之一或二分之一。罗杰斯看到了介入股市的价值：如果投资联邦德国股市，不会出现亏损，并且当时联邦德国大选，会对联邦德国的股市造成很大的影响，促使牛市的到来。这无疑是投资联邦德国股市的最好时机，1982 年，他开始分批买入联邦德国股票，并于 1985 年和 1986 年他分批将其抛出，获得高达 3 倍利润。

除了持有联邦德国股票，同时，罗杰斯看到外界极少关注、了解的奥地利股市暴跌到 1961 年的一半，在那种极低的股票价格下，他认为奥

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



地利是很好的投资市场。他亲自前往奥地利实地考查，经过缜密的调查，他认定机会到来，大量购买了奥地利企业的股票、债券。就在第二年，奥地利股市起死回生，股价疯涨，股市指数在暴涨中上升了145%，他又满载而归。因为这次投资，人们把他敬称为“奥地利股市之父”。

不容否认，他具有极高的投资天赋；但是，他投资获得的成功还归之他另外一个很好的习惯——善于进行实际考察，坚持实践出真知！

伴随环球梦想的投资之道

他选择投资的股票从来都不是美国一国的，他把目光放在世界各地有潜力的股票上。要深入了解世界各地的经济，就要到世界各地去进行实地考察，罗杰斯对这点乐此不疲，环球旅行是他从小的梦想。

离开如日中天的量子基金去大学从教，使他成为一个与其他投资大师不同的人物；到世界各地去进行实地考察，使他成为一个具有传奇色彩的人物。很难有人把浪漫情怀和现实的金钱联系在一起，浪漫与现实好比水与火的关系一样——不兼容，但是罗杰斯却使他们完美地结合在一起，两次进行环球旅行，使他成为一个浪漫的投资家。

1989年，他开始了人生第一次的环球旅行，去实现他的浪漫梦想。他骑摩托车到了世界上50多个国家，历时两年完成了环球旅行，且被世界吉尼斯纪录记载。在环球旅行的过程中，他投资了世界各个新兴国家，有联邦德国、奥地利、巴西、新加坡等国家，并获得了巨大成功。

他之所以投资新兴国家，是因为新兴国家在经济腾飞之初的股价比较合理，而且具有长远的发展潜力。国家经济的强劲发展带给股市无限的信心，有了信心的支持，股市会迎来繁荣的局面。

第一次环球旅行，使得罗杰斯的人生顿时丰富起来，他的收获远比投资得到的金钱的回报要大的多。实现了他环球的梦想，他并没有停止冒险，停止挑战。1998年他创立了罗杰斯国际商品指数（RICI），到

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

2003年11月该指数达到117.46%的升幅，超过同期主要指数，成为增长最快的商品指数。此外，与该指数挂钩的罗杰斯国际原材料基金于2001年11月正式开始交易，在2004年成为全球回报率最高的指数基金。十年前的环球旅行使他在人生领域和投资领域都成长了，所以在日后他自己商品指数和基金上，他不断地获得成功。

从不停止投资，从不停止梦想。在创立罗杰斯国际商品指数的第二年，他开始了第二次环球旅行，这次他开着奔驰旅行车，历时三年完成。他从冰岛出发经过欧洲、日本、中国、俄罗斯、非洲、南极、澳大利亚、南美洲等然后回到美国，途经116个国家，比第一次环球旅行的二倍还多，打破了吉尼斯世界纪录。

正是在那一次的环球旅行中，他看到了中国经济蓬勃发展的动人局面，他毅然参与投资上海B股，把目光锁定了中国的市场。

除了在那次环球旅行中投资中国，他还敏锐的发现非洲的博茨瓦纳经济非常好，只是股票市场不旺，那里只有7名职员和7只股票，而且股价非常低。多年的投资经验，多国经济的判断，加上多国股票市场的见闻，使他当即买下了非洲博茨瓦纳全部股票，并委托经纪人买下以后上市的每一只股票。在他的投资下，博茨瓦纳的股市兴旺了起来，就在他第二次环球旅行结束那年，博茨瓦纳还被《商业周刊》评为10年来增长最快的国家。可以说，博茨瓦纳经济的发展，一定程度上有赖于他的投资。

勤奋、谦虚、激情地面对生活，执著地向着梦想前进，他得到了意外的收获，他用投资家的眼光洞察所到国家的投资机会，得到了这样的结论：如果兑换所到国家的货币在使用时没有什么问题，且所到国家的道路在开车时交通条件良好，那么他就会给那个国家投资。

环游世界的浪漫梦想和金融投资考察实现了无缝连接，罗杰斯说：“赚钱和理想融合是最美妙的事情。”除了金融投资，他的理想还很多，环球旅行是一个，金融学者也是一个。除了作为世界顶级的投资大师，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



他还是《时代》《华盛顿邮报》《纽约时报》《巴龙》《福布斯》《财富》《华尔街日报》《金融时报》的长期撰稿人。

财富之道

“投资不是投机”是他投资的一贯原则，也是他做人的准则。对于投资他曾经给大家建议：“每个人应该找到适合自己的投资方式。我本人比较喜欢那些无人关注的、股价便宜的股票。但是做出背离大众的选择是需要勇气的，而且我认为最重要的是扎实的研究和分析。”他一再强调“如果想要长期地赚大钱，一定要脚踏实地。”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

金融天才索罗斯

提到罗杰斯，自然会使人联想到和他共同创建“量子基金”的金融大鳄——索罗斯，并且人们通常会对索罗斯感到恐惧，因为在金融方面，他对世界各国金融界都曾有过威胁。

与其他金融家不同，如果说巴菲特、罗杰斯能够透过市场的薄雾看到潜力股而独具慧眼的话，那索罗斯的金融手法则令人叹为观止，他被人称为“金融天才”。

1997 年亚洲金融危机至今历历在目，在索罗斯对泰铢的投机下，致使整个亚洲的金融都受到了影响，他大发亚洲横难财。2008 年由美国次贷危机引发的全球性的金融危机，规模和影响力要比亚洲金融危机大的多、严重的多，索罗斯也说：“金融体系正处于崩溃的边缘，这状况为 1930 年经济大萧条以来首见。”那么当年的金融危机和他有关吗？看他是怎么大发横财！

行走在金融财富路上的撒旦

索罗斯是一个非常有战略手段的金融家，在多年的投资生涯中，他经历了二十世纪七十年代的美国经济滞涨期、1992 年和苏格兰银行的战役、1997 年的亚洲金融危机、2000 年的互联网危机和 2008 年全球性的金融危机。

在冷酷无情的资本市场战争中，他最擅长自保——或是说发财手段

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



就是做空。[①]

2007年，美国的房地产市场泡沫破裂，进而导致建立在房地产市场基础上的金融衍生品——次贷发生危机，并由次贷危机引发，成为2008年世界性的金融危机。而索罗斯就在这个过程中，发挥了“作用”，他参与了做空次贷。

在其他的金融机构受损失的时候，甚至不得不破产——如百年老店的雷曼兄弟公司，索罗斯的量子基金在2008年的回报率高达10%，仅次于2007年惊人的32%回报率。2008年是金融危机全面升级、最为严峻的一年，全球三分之二的对冲基金都在吐血，它们赔钱的总亏损额达3500亿美元。相比较而言，这些受到重大损失的对冲基金的资金，不知不觉地到了索罗斯的钱包里。

索罗斯做空次贷为他的量子基金带来了财富，是金融危机中的赢家，但是最大的赢家却不是他。参与做空雷曼兄弟公司的高盛前CEO保尔森才是最大的赢家。2007年，保尔森通过做空次级债券市场赚了37亿美元，超越了索罗斯，成为全球收入最高的对冲基金经理第一人。而当2008年次贷危机全面升级时，保尔森管理70亿美元的对冲基金的投资回报率高达令人难以置信的37.6%，他管理的另一只规模较小的基金2007的回报率则接近590%，是史上年回报率最高的对冲基金，完全超越了索罗斯。

在2008年的金融危机中，索罗斯做空的本领不及保尔森，但是他曾有辉煌的一战：他做空赚取财富最典型的事件要属他做空泰铢那件事，当初由于他做空泰铢，使整个亚洲的国家都卷入到金融危机中。

在20世纪90年代初期，西方发达国家普遍处于经济衰退的过程中，相反东南亚国家的经济如雨后春笋般地增长，经济实力日益增强。东南亚国家对各自的国家经济非常乐观，为了加快经济增长的步代，纷纷放宽金融管制，推行金融自由化，以求成为新的世界金融中心。在狂热的

---

① 做空：一种股票期货等投资术语，就是当你预期某一股票未来会跌，就在当期价位高时卖出你拥有的股票，再在股价跌到一定程度时买进，这样差价就是你的利润。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

使经济增长的追求中，他们忽视了很重要的东西——东南亚各国的经济增长不是基于单位投入产出的增长，而是主要依赖于外延投入的增加。

经济过热的现象背后隐藏着重多投机的机会，金融极易受到各国国际投机家的打击。泰国是东南亚各国金融市场自由化程度最高的国家，泰铢紧盯美元，资本进出自由。并且泰国的经济有很多“泡沫”，泰国银行把外国流入的大量美元贷款投资房地产业，造成供求严重失衡，导致银行业很多的呆账、坏账，资产质量严重恶化。索罗斯这时看准了东南亚资本市场上这一最薄弱的环节决定首先大举袭击泰铢，进而扫荡整个东南亚国家的资本市场。

他在 3 月份抓住当泰国中央银行宣布国内 9 家财务公司和 1 家住房贷款公司存在资产质量不高以及流动资金不足问题时的有利机会，开始大量抛售泰铢，泰国外汇市场立刻波涛汹涌、动荡不安，泰铢一路下滑。

索罗斯有一条很重要的投资理念，就是“乱局即大局”，金融市场具有很大的不稳定性，尤其是国际金融市场，国际资金流动有荣有枯，有多头也有空头。如果人们能在混乱的金融市场，识别混乱，而且人们越是在乱的市场，越能胆大心细的做出正确的判断，这样的人的获利越多。而且，只要坚信自己的判断，并且不在股市中过重计较一时的得失，放眼大局才能取得最后的胜利。

虽然索罗斯的投机引起了泰国金融市场的波动，但是在泰国中央银行采取救急措施下，他不得不投入更多的交易成本。在乱局中投资，情况并不如他所想的一帆风顺，他一下子损失了 3 亿美元。

泰国的经济已经出现很大的漏洞，那是不争的事实，而且泰国金融市场出现的混乱的局面，已经超过了政府及市场的控制能力。在那种坚定的信心下，6 月下旬，索罗斯筹集了更加庞大的资金，再次向泰铢发起了猛烈进攻。7 月份，泰国政府由于再也无力与索罗斯抗衡，改变了维系 13 年之久的货币联系汇率制，实行浮动汇率制；而且泰铢仍然狂跌不止，跌至历史最低水平。以索罗斯为首的国际投资家从泰国政府那里一下子

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



卷走40亿美元，把许多泰国人的腰包掏个精光。

即便是他打败了泰国政府，他的财富野心也没有得到满足，他决定席卷整个东南亚的财富。当时整个东南亚地区工厂倒闭、银行破产，物价上涨等一片惨不忍睹的景象，他一举刮去东南亚国家百亿美元之巨的财富。那时东南亚各国的政府，包括中国，都到了谈“索”色变的地步。

这种卖空的招数在很早的时候就被他使用过，而且使用的出神入化。早在20世纪70年代，他就做空过雅芳，导致雅芳损失巨大。在与雅芳化妆品公司的交易中，为了达到卖空的目的，他以市价每股120美元借了雅芳化妆品公司1万股股份，后来雅芳股票开始狂跌，两年后，他以每股20美元的价格买回了雅芳化妆品公司的1万股股份，以每股100美元的利润为基金赚了100万美元，几乎是5倍于投入的赢利。

纵观他大发“金融”难财的历史，可以看到他是个多么精明的人，人们很难想象到这个巨富是怎样一步步建起他的财富之塔的！实际上，他最初只是一个生活比普通人还要艰难的人。

麻雀变凤凰

索罗斯在金融上面是一个很有战略手段的人，这种金融智慧是他人所不能比拟的。提出相对论的举世闻名的物理学家——爱因斯坦、奠定西方现代派荒诞小说基础的始祖——卡夫卡、为世界共产主义作出贡献的马克思主义创始人——卡尔·马克思，以及心理学家——弗洛伊德等都是犹太人，犹太人身上似乎具有普通人所没有的超级智慧和无限能力。索罗斯有幸是一个犹太人，而且继承了犹太人的高智商。

作为犹太人，他有着绝顶聪明的头脑，这给他的投资之路带来了无限的成功；但是，作为犹太人，他的童年是痛苦不堪的。他1930年出生于匈牙利的布达佩斯，匈牙利名字叫做吉奇·索拉什，后来英化为名字乔治·索罗斯（George Soros）。他的父亲是一名精明的律师，性格坚强，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

他对索罗斯产生了深远的影响。1944 年，在纳粹对犹太人的屠杀下，他们举家逃亡，他在父亲的智慧和庇护下才得以躲过那场劫难。

童年苦难的经历给他留下了深刻的印象，在逃难的过程中，他深刻体会到生存之道：不害怕冒险；不押上全部家当去冒险。他后来把这一观点应用到了投资领域，成为他主要的投资之道。

从逃难、迫害、屠杀下生存下来的索罗斯，生命力变得更加顽强。他1949年进入伦敦经济学院学习，接触到英国哲学家卡尔•波普，卡尔•波普鼓励他严肃地思考世界运作的方式，并且尽可能地从哲学的角度解释问题，这对他建立金融市场运作的新理论打下了坚实的基础。毕业后，迫于生计，他给城里的各家投资银行发了一封自荐信，最后作为见习生在辛哥尔&弗雷德兰德公司工作，他在那里成了一名在黄金股票套汇方面很有专长的交易员，尤其是在利用不同市场差价赚钱方面很专长，他的金融生涯从他作为一个交易员揭开了序幕。

纽约是世界上最浮华的城市之一，充斥着金钱的诱惑，又是个独具魅力的欲望都市。世界最大的金融中心华尔街就位于纽约市，那是世界各地金融冒险家的乐园。不久，索罗斯作为一个很少被人感兴趣的套利交易员忙碌在那里。

1960 年，摩根担保公司和德累福斯基金在他的建议下购买了大量安联公司的股票，后来安联公司的股价翻了 3 倍，摩根和德累福斯获得了 3 倍的资金。索罗斯也因此在华尔街名声大震，从一个普普通通、小小的交易员成为令人瞩目的对象，他的投资生涯开始出现转折。

后来他和罗杰斯创立了索罗斯基金管理公司，1979 年更名为量子基金，量子基金创下了令人难以置信的业绩，以平均每年 35%的综合成长率令华尔街同行望尘莫及。

20 世纪 70 年代，美国政治格局发生转变，美、日、欧三足鼎立的局面呈现，美国的经济进入了滞涨期，在那种经济情况下，银行业的信誉很糟，而且管理落后，很少有人投资银行股票。1972 年索罗斯经过观察

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



研究，发现从高等学府毕业的专业人才正成为新一代的银行家，他们正着手实行一系列的改革，银行赢利会逐步上升，银行股票的价值被市场大大低估了，于是他果断地大量介入银行股票。一段时间以后，银行股票开始大幅度上涨，索罗斯获得了50%的利润。

此外，索罗斯从埃及和叙利亚大举入侵以色列的战争中看到，由于以色列的武器装备技术过时，才遭到重创，付出了血的代价，从而他联想到美国的武器装备也可能过时，美国国防部可能会花费巨资用新式武器重新装备军队。于是，他们投资了诺斯罗普公司、联合飞机公司、格拉曼公司、洛克洛德公司等握有大量国防部订货合同的公司股票，这些投资为索罗斯基金带来了巨额利润。

索罗斯的量子基金获得了成功，他本人也由麻雀变成了凤凰，这个过程充满了艰辛与智慧的考验。

从“被人遗弃”崛起

索罗斯基金呈量子般增长，所以索罗斯后来给公司改名为量子基金。到1980年年底，索罗斯基金增长3365%，达到他和罗杰斯这对黄金搭档收益最好的时期。索罗斯的基金增加到3.81亿美元，他个人跻身于亿万富翁的行列。罗杰斯是一个和索罗斯不同的人，虽然他们的合作很默契，也很成功，但是罗杰斯有着不同于索罗斯的人生理想，他后来离开了量子基金，量子基金完全到了索罗斯的掌管之下。

在最后和罗杰斯共同奋斗的日子中，1981年，索罗斯遭遇到他金融生涯的一次大失败。他判断美国公债市场[①]会出现一个较大的上升行情，他用借来的银行短期贷款大量购入长期公债。结果，形势不像他所预料

① 美国公债市场：又叫美国政府债务市场，是指政府凭借其信誉，作为债务人与债权人之间按照有偿原则发生信用关系来筹集财政资金的一种信用方式；也是政府调度社会资金，弥补财政赤字，并借以调控经济运行的一种特殊分配方式。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的那样，美国经济保持强势发展，而且银行利率不断地快速攀升，并远远超过公债利率。索罗斯所持有的公债每股损失了3～5个百分点，总计大约损失了几百万美元，量子基金的利润首次出现下降，下降程度达22.9%。

面对量子基金出现损失几百万美元的窘境、面对大批的投资者弃他而去的情景、面对投资人带走公司近一半的资产——约1.93亿美元，他有一种被抛弃的感觉，他甚至想到了离开战火硝烟的资本市场，去过一种平淡的生活。

人们只有经历过失败，才能获得一次飞跃与升华，这样的例子古今中外举不胜举。有过了“被人遗弃”的经历，索罗斯开始冷静的进行思考，以哲学的方式来思考市场，并形成了索氏投资理论：金融市场是动荡的、混乱的，市场中买入卖出决策并不是建立在理想假设的基础之上，而是基于投资者的预期，数学公式是不能控制金融市场的；由于市场的运作是从事实到观念，再从观念到事实，一旦投资者的观念与事实之间的差距过大，无法得到自我纠正，市场就会处于剧烈的波动和不稳定的状态，这时市场就易出现“盛——衰”序列。这些理论对他后来投资产生了重大影响，且他一直基于这些理论去进行投资。

在他遇到失败的同一年，里根总统上台，在新政的刺激下美国经济走向繁荣，他推断的“盛——衰”序列的繁荣期已经出现，于是他果断投资。一年后，银行利率下降、股票上涨，他获得了巨额回报，开始走出困境。

之后，他又做多马克和日元。虽然起初他受到些损失，但是在美国“盛——衰”序列之下，美元开始贬值，在正确的判断下，他成了最大的赢家，他曾一夜之间就赚了4000万美元。那场“战役”使得量子基金由1984年的4.489亿美元上升到1985年的10.03亿美元，到1986年量子基金的财富增加了42.1%，达到15亿美元，索罗斯个人从公司也获得了巨额收入！量子基金在华尔街名声大噪！

在量子基金不断成熟的过程中，经历一次波折对索罗斯来说是一笔

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



财富，因为那样的经历和经验对他日后的投资有重要的借鉴意义，使他可以应对更多的危机。

殊死搏斗

作为投资家的索罗斯很痛恨赔钱，但是他也能够忍受痛苦。而且，他具有“魔术”的力量，在一种股票流行之前，他能够透过乌云的笼罩看到希望，他很清楚为什么要买或不买。当他发现自己处境不利时，他还能走出困境。

犹太的出身使他具有了很高的智商；在投资战场大起大落的经历使他投资之技日益成熟。但是他并没有在高智商下，在成熟之技下，在量子基金名噪华尔街之后，从此一帆风顺。中国有句古话“常在河边走，哪能不失足”而且，在河边走的越多，失足的机会也就越多。

索罗斯在 1987 年的美国大股灾中遭遇了他的“滑铁卢”事件[①]，他曾经在一天内损失 2 亿美元之巨，在那场华尔街大崩溃中他损失了大约 6.5 ~ 8 亿美元，而量子基金净资产跌落了 26.2% 远大于 17% 的美国股市的跌幅，他是那场灾难的最大失败者。然而和“滑铁卢”中的拿破仑不同，他没有就此走下坡路，他以一只狐狸的敏锐的眼光，洞察着股市的一切，等待下一次觅食的机会。

对于投资，他有很著名的一句话，而且那句话十分贴切的形容了他的投资——投机行为：当有机会获利时，千万不要畏缩不前。当你对一笔交易有把握时，给对方致命一击，即做对还不够，要尽可能多地获取。

德国经过多年的分裂，两德在 1989 年终于实现了统一，那不只对德国来说的一个历史性事件，对索罗斯来说意义也是十分重大的。他经过

---

① “滑铁卢”事件：“滑铁卢”指的是拿破仑战争失败的一个城市的名称，从那次战争以后，拿破仑就开始走下坡路了。滑铁卢战役是军事史上著名的战役之一。它的引申义是指一个人失败的地方，或是让一个人失败的事情。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

严密的分析，认为德国刚实现统一，它的经济不会很快繁荣起来，需要很长一段时间的磨合期，所以欧盟12个成员国签订的让所有欧盟成员大受鼓舞的《马斯特里赫特条约》所想要达到的一个“大欧洲”的概念不会很快形成，而且货币联盟也不可能一定是件好事。

加之当时英国的经济长期严重的不景气，陷于重重的困难，要使本国经济发展，就不能维持高利率的政策，要持续把英镑与德国马克的汇率稳定在1英镑兑换2.95马克的汇率水平更难。

索罗斯慧眼洞察了这一切，等待最佳时机狙击英镑。1992年，英镑对马克的比价不断地下跌，英国政府为了防止投机者采取了必要的措施干预市场，企图来拯救疲软的英镑。但是他仍无法阻挡投机者的进攻。索罗斯则动用100亿美元和英国政府进行较量，他抛售了70亿美元的英镑，同时购入60亿美元坚挺的货币——马克，同时，他考虑到一个国家货币的贬值（升值）一般会导致该国股市的上涨（下跌），又购入价值5亿美元的英国股票，并卖掉巨额的德国股票。

结果可想而知，他成为这场“赌局’最大的赌家，和最大赢家。他击垮了英格兰银行，成为世界闻名的投资大师。“作对还不够，要尽可能多地获取”，看到近在眼前的机会与财富，索罗斯怎么可能停下赚钱的机会？因此，打败苏格兰银行并没有满足他的欲望，第二年他乘胜追击，投资了英国的土地，一下子就赚到520万英镑。

每当一次机会来临的时候，索罗斯都会进行一场殊死搏斗，尤其是当有机会获利时，他绝对不会畏缩不前。就是这样的搏斗精神，使他每每能够“死而复生”，成为金融界的“常青树”。

2008年他所面对的敌人是他历来没有见过的，不是一个国家政府、不是一个金融机构，而是全世界的金融系统。全世界的金融都在动摇，这是全球性的乱局，他要赢得这场比赛，就要把握大局，识别混乱，进行风险博弈。

和其他争相抛售股票的投资家不同，他在这时和另一位投资大师巴

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



菲特在顶风而上，不断在全球购买公司股票，进行抄底。他们涉猎的范围从美国一直延伸到澳大利亚，纷纷在市场中寻求长期收益的好种子，以期待更大的财富。巴菲特花费50亿美元投资于华尔街巨头高盛，还向GE公司投资了30亿美元；索罗斯则购买了澳大利亚公司环球投资5%的股权，因为这家公司正准备在毛里塔尼亚发展一项数十亿美元的铁矿山项目，这一能源项目将为他在将来带来大笔收益。

金融才能

索罗斯的金融才能得到世界的公认，他的薪水至少要比联合国中42个成员国的国内生产总值还要高，可谓富可敌42国。他的金融才能体现在他一次次的投资行动之中。每一次成功都显示了他提前从现有的经济结构和运行趋势中，看到潜在的问题和风险，然后作出战略性的分析和判断，采取行动的能力。商场如战场，只要有战争，就有“胜败乃兵家常事”，从失败中崛起，也是充分的显示了索罗斯应战的金融才能。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

股票天使彼得·林奇

彼得·林奇（Peter Lynch）是当今美国乃至全球最高薪的受聘投资组合经理人、是麦哲伦100万共同基金的创始人、是杰出的职业股票投资人、华尔街股票市场的聚财巨头，他管理的麦哲伦基金连续13年复合收益率达到29%，基金从2000万美元成长到140亿美元。

不能说他所取得的成绩都是靠运气，是景气的市场助了他一臂之力，在2008年金融危机中，全球的经济都不景气，严重下滑，他在这个时候还能够继续聚财吗？答案是肯定的，因为多年的投资生涯已经使他拥有了一套属于他自己获取财富的牢固方法。

金钱的主人

当下社会是一个物欲横流的社会，人们拜倒在金钱之下、拜倒在权力之下，相当一部分人沦为了金钱的奴隶。正好比“人生最痛苦的事是人死了钱没花了，最最痛苦的事是人活着钱没了”，没有钱人们感到恐惧，感到痛苦。虽然人人都明白钱就是一个生不带来，死不带去的东西，可是人们为了它手足相残的有、道德沦丧的有、背信弃义的有……仅有少数人能够支配金钱，成为金钱的主人，真正发挥金钱为人类的发展服务的作用。

财富有很多种，人的幸福是一种财富，人的经历也是一种财富，当然，人手中的钱是人们通常所说的名副其实的财富。在人们眼里，这位

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



世界最著名的职业股票投资人彼得·林奇就是财富的化身，因为他说的话是所有股民的宝典，他手上的基金有史以来最赚钱。人们都说，如果在 1977 年投资 100 美元该基金，在 1990 年取出，13 年时间内会变为 2.8 万美元，增值 28 倍。

美国纽约的华尔街是金融恶魔占据之地，在纽约证券交易所很难感受到正常的心境，人们总是骚动不安、心神忐忑地盯着他们手中的股票。一夜暴富的和一夜一贫如洗的人他们的心脏都会经历人生最大的一次跳动，一夜暴富的疯掉，一夜一贫如洗的死掉（在美国的股灾中，每次都有很多人自杀）。林奇是股市大潮中一个少有的心态平和的人，大有“我笑他人看不穿”之意。在他看来股市调整的时期只是调整投资方略的一个时期，就好像走路要两只脚交换着走一样，只用一只脚走路，“走”不了多远就会跌跤，股市调整的时期对他而言只意味着廉价建仓的机会到了。他对股票、对金钱、对财富完全一副不在乎的样子，总觉得该来的总会来。正是在这样平和的心态下，他才没有成为金钱的奴隶，而且取得了如此巨大的成就。

人到了巅峰时刻很难把握住平衡的感觉，中国太平天国运动时，洪秀全率领浩浩荡荡的农民军节节取胜。胜利冲昏了他们的头脑，他们不再斗志昂扬，而是享受在花天酒地之中，结果他们内部大乱，互相厮杀，仅仅几天，洪秀全一手建立起来的太平天国就失败了。林奇在处在他事业上的巅峰时刻的时候，他没有醉心于取得的成就，也没有趁热打铁继续前进的野心，他平平静静地选择了退休，离开共同基金的圈子。面对外界的吃惊，他知道他是市场中最抢手的人物，知道他的才能也是最受倚重的，但他却很理智，“这是我希望能够避免的结局。尽管我乐于从事这份工作，但是我同时也失去了待在家里，看着孩子们成长的机会。孩子们长的真快，一周一个样。几乎每个周末都需要她们向我自我介绍，我才能认出她们来。我为孩子们做了成长记录簿，结果积了一大堆有纪念意义的记录，却没时间剪贴。”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

虽然他是亿万富翁，他让别人也成为了亿万富翁，但他却不是金钱的奴隶，而是金钱的主人。

风波骤起

那样一个干干脆脆离场的人，曾经悄无声息地缔造了股市的传奇和神话，人们一度称他为华尔街最伟大的投资家。在投资之路上，他最突出的优点就是始终保持着冷静的头脑、平和的心态，在稳中求胜。他在纤毫小事中觅先机，还创造了常识投资法。

当他进入麦哲伦基金工作的时，他得到了很好的机会，同时也面临着巨大的挑战。他为了作出些成绩，每月走访 40～50 家公司，一年五六百家。即使少的时候，一年也至少走 200 家，至少阅读 700 份年表。他每天要在办公室工作 12 个小时，每天午餐都会见一家公司，每天要听 200 个经纪人的意见，他和他的助手每月还要将 2000 家公司检查一遍。这样的工作量是一般人难以承受的，而且要事必躬亲。这样长期的工作和研究，使林奇对投资掌握了一些方法，在他的投资组合中，他最偏爱两种类型的股票：一类是股价增值比大公司容易的中小型的成长股股票；另一类股票是业务简单的公司的股票。就靠着这种有名的投资方式，他成为华尔街股市的超级大赢家。

他退休之后，人们为他放弃巅峰的地位而惋惜，但他始终是人们心目中财富的化身。原本人们以为，他的离去会使他把英雄的形象永远的留给人们，事实却不是那样的。在 2008 年全球金融收到危机的震荡的时候，林奇从 1999～2004 年，累计收受了证券经纪商价值 1.5948 万美元的门票，并且被美国证券交易委员会(SEC)经过三年持之以恒的调查后所披露。这件事在华尔街掀起了骚动，他的名声也因此收到了伤害。

这是一件让人百思不得其解的事，因为林奇拥有亿万的财富，并且热衷于慈善事业的发展。他在连续 6 年的时间里，每年都会对慈善事业

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



捐款 500 万美元，总共捐款总额 3000 万美元。这 3000 万美元和 1.6 万美元的差距是何其之大！林奇如此大方，却又贪图小便宜，明知道这些门票是经纪公司免费送的，而他还是向下属索票，这是不对的行为。

林奇所拥有的财富超过了人们的想象，因此对这件事富达支付 800 万美元的罚款，而他则同意按照证监会的要求退回 1.5948 万美元（门票价值）并支付 4138 美元的利息。但这还不是最终结果，他的下属为了给他那些票违反了投资银行法，在被 SEC 查证之后，不得不离开富达，而且终结了交易员生涯。

金融危机的到来，使得很多大企业纷纷裁员来减小成本开支，林奇索票的事件致使他的下属离开富达，致使他的下属处于极不利的地位。虽然林奇的下属为他的贪图小便宜行为付出了代价，可是他们也应该进行反思，如果他们也能够像林奇一样保持冷静的头脑，不向金钱低头，就不会发生这样的事情了。

现在的林奇离开了交易大厅前线的工作，可他依然是富达的副总裁，负责着公司的业务。他的投资才华不能够否认，他就是一个奇迹，一个投资界中的奇迹。

他就是一个奇迹

1944 年 1 月彼得·林奇出生在美国波士顿的一个富裕的家庭里，他的父亲曾经是波士顿学院的一个数学教授，后来放弃教职，成为约翰·汉考克公司的高级审计师，从事金融行业。天有不测风云，人有旦夕祸福。林奇 10 岁那年，他父亲因病去世，他们全家的生活都陷入了困境。在家庭出现困境的情况下，他不得不开始半工半读的生活。

塞翁失马焉知非福，在高尔夫球场做球童的工作不仅使他挣到了钱，而且在高尔夫球场他还很有心机的学习到了从高尔夫俱乐部的球员口中听来的关于股票市场的知识和投资之道。他从那个时候开始，加上家里

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

贫穷的生活条件，就有了拿钱去投资股票，进行赚钱的意识。后来，他考上了宾州大学沃顿学院，并且也没有放弃球童的工作，因此他还获得了弗朗西斯·维梅特球童奖学金。

人们的生长受到周围环境的影响，当年孟子的母亲为了让孟子能够专心学习，不惜三迁家门，后来孟子终于成为了中国著名的儒家大师，至今孟母三迁的故事还广为流传。在沃顿商学院学习的经历对林奇以后的成长产生了很大的影响。在学校里他有目的地专门研究与股票投资有关的学科，但是除了必修课外，他没有选修看似与股票投资密切联系的、有关自然科学、数学和财会等课程，而是选修了一些社会科学、玄学、认识论、逻辑、宗教和古希腊哲学等课程。因为他觉得股票投资是一门艺术，而不是一门科学，历史和哲学在投资决策时显然比统计学和数学更有用。这些也初步形成了林奇躬其一生的股票的投资之道。

大家都知道投资界从小就显示出投资才华的巴菲特和罗杰斯，他们在很小的时候就懂得进行买卖，进行投资。林奇因为家庭变故的原因，没有足够的胆量涉足投资领域。直到大二的时候，他才决定用打工挣来的一笔不小的收入进行股票投资，小试牛刀。他从积蓄中拿出 1250 美元以每股 10 美元的价格投资于飞虎航空公司的股票，后来，这种股票因太平洋沿岸国家空中运输的发展而暴升。随着这种股票的不断上涨，林奇逐渐抛出手中的股票来收回资金，靠着这笔资金，他不仅读完了大学，而且念完了研究生。

在上学期间，他还曾到世界最大的投资基金管理公司——“富达”，做暑假实习生。刚开始，他从高尔夫球场上学习股票投资知识，现在他亲自实践股票投资，这对他的投资人生产生了深远的影响。他与两次进行环球旅行的罗杰斯在投资之道上形成了异曲同工之妙——注重在股票投资中实践调研的作用。

等到他毕业服完兵役之后，1969 年，他作为金融商品分析师正式成为富达的一名员工。又几年，1974 年，他升任富达公司的研究主管，得

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



以有机会接触到证券市场的最前线。他除了不断走访公司，收集情报，从中挑出最有前途的投资领域之外，还注意将自己的判断结果与实践相对应，为以后的真正实践打下了良好的基础。

经过了8年的历练，他被任命为富达旗下的麦哲伦基金的主管，进入了他事业飞黄腾达的时期、进入了使他名声远扬的时期。在他担任麦哲伦基金经理人职务的13年间里，该基金的管理资产由2000万美元成长至140亿美元，基金投资人超过100万人，成为富达的旗舰基金，并且是当时全球资产管理金额最大的基金，其投资绩效也名列第一。

财富哲学

“股票天使”就是彼得·林奇，是历史上最伟大的投资人之一，他心态平和，他注重实践，他取得了光辉的业绩，《时代》因此评他为首席基金经理。他对共同基金的贡献，就像是乔丹之于篮球、邓肯之于现代舞蹈。他的投资之道在一个新的境界——把投资看成一门艺术，他看重的是个股的品质，以价值投资为根基，形成了实用投资策略。在投资比赛中他获得了极大的名誉和财富。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

华尔街的巫师麦道夫

2008年金融危机期间，百年历史的雷曼兄弟公司的破产足以令世界惊愕，麦道夫500亿美元的天价诈骗更使世界震惊。他通过庞氏骗局[①]，在华尔街行骗二十多年，并且以他的基金名义，聚集了大量金钱。他的投资者中不乏很多国际名人，包括国际知名大导演和诺贝尔得主，他们最终因麦道夫丑闻曝光而损失巨大。

如果不是那场金融危机，麦道夫可能还将在华尔街行骗，还会有更多的受害者。金融危机的到来，华尔街的金融机构都出现困境，投资者都开始撤资。曾经为得到麦道夫许诺的高额利息的投资者，这时也极其谨慎，他们中的一些人开始向他赎回投资资金，在那种情况下，他狐狸尾巴现出了原形。最后，麦道夫也承认“一切都是巨大的谎言”。

玩火必将自焚

中国的文化博大精深，其中有句古语“玩火自焚”，用这句话来形容麦道夫巨大的骗局，可谓是再贴切不过的了。玩火的肯定会烧了自己，从事冒险或害人的勾当的人将得不到好的下场，最后受害的还是他自己。

麦道夫是前纳斯达克主席，而且还担任美国证监会的顾问的职务。

① 庞氏骗局：是一种最古老和最常见的投资诈骗，是金字塔骗局的变体，很多非法的传销集团用这一招聚敛钱财，这种骗术是一个名叫查尔斯·庞齐的投机商人“发明”的，故称“庞氏骗局”。它是指以高资金回报率为许诺，骗取投资者投资，用后来投资者的投资偿付前期投资者的欺骗行为。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



从20世纪90年代开始，他借用他自己作为成功的股票上市经纪人的身份成立了一家资产管理公司，这家公司其实只是空有其名而已，并没有实际上的资产业务。而麦道夫通过他的花言巧语、天才的营销能力，使得人们相信他的企业获得了巨大的成功。

他通过他的社会网络为这个基金公司进行筹资，并透过棕榈滩乡村俱乐部或其他慈善团体广交朋友，把他的个人关系网变成财富网。在较短的时间里，他把募集到投资者的资金，分成批次，用后来的投资者的资金支付他前一批投资者高额的利息。在高额利息的吸引下，很多人都陷入了他的圈套。而且他经常在与朋友的闲谈中显示出他熟悉股票市场和内幕交易的本领，吸引客户；并利用一些已经陷入他的圈套、成为他的投资客的人做介绍人，以付给介绍人佣金的形式，使他们介绍更多客户给他。在他的极有手段的诱骗下，很多投资者都上钩了。

在投资者的眼里，麦道夫的基金是一项风险很低的投资行为。他的庞大的基金有着稳定的利润返还率，一个月中的增长可能达到一到两个百分点的增长率。人们想象利润增长背后的原因是麦道夫基金不断的做着购买大盘增长基金和定额认股权等生意，认为这种综合性的投资组合可以产生稳定的投资收益。而他们，只要每年可以拿到麦道夫许诺的8%～12%的投资回报就可以了。曾经有人称："麦道夫是犹太版的国库券。他是那么的安全。"他们谁都没有想到过，麦道夫基金其实是最不安全的，就如一个不定时炸弹，不知道什么时候会把身边的人们炸个粉碎。

到2008年1月份为止，麦道夫的基金一共管理着171亿美元的资金，如果不是这百年一遇的金融危机，他的骗局很有可能继续下去。在金融危机下，各大金融机构都承受着巨大的压力，有的不堪重压而倒闭，有的则低价售出。曾经在资本市场，基于美国房市的虚假繁荣而猖狂一时的金融衍生品已经没有了任何价值，投资者对投资开始变得冷静起来。

也许在危机中，那些投资者才认识到，只有现金是最安全的，也只有现金在自己手中才是最最安全的。于是麦道夫的投资者开始向他赎回

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

投资资金，在欧洲银行家请求赎回70亿美元的投资时，麦道夫感到了深深的压力。虽然多年积聚资金，但是他的基金公司并没有实际的赢利，他的基金公司只是一个空壳子。他自编自演一出二十多年的“空手套白狼”的滑稽金钱剧。

他的骗术在全球经济的压力之下原形毕露，“庞氏骗局”终于到了水落石出的一天，麦道夫帝国“完了”。他对他的一名雇员说：“一切都是巨大的谎言。”并且向他儿子坦白了一切，随即他被告上法庭，等待他的将是法律的重判！玩火必将自焚！

一个愿打，一个愿挨

麦道夫可以在集中世界各国优秀金融家的华尔街行骗二十多年，虽然他在道德上应受到人们的谴责，在法律上应接受相应的制裁，但是这件事值得人们反思。麦道夫是犹太人，他具有很高的智商，但是他的骗局可以持续这么久，仅仅是他的智商太高，以至于人们不能识别他的骗局吗？难道他具有那么大的能力，可以逃脱众人雪亮的眼睛吗？不是的！之所以出现这样的事，应了中国的一句老话“一个愿打一个愿挨”。

三国赤壁之战时，为了让曹操上当，周瑜和黄盖上演一出苦肉计。在军事会议上，黄盖假装与周瑜意见不和，甚至出言不逊。周瑜对黄盖进行处罚，把他打得卧床不起。其实这是做给诈降吴营的蔡瑁张允看的，他们将阚泽为黄盖献诈降书这一假情报传回曹营，以至曹操深信不疑，贸然前进，最后在赤壁惨败。人们说周瑜打黄盖是一个愿打一个愿挨，他们最后换的了胜利，但“一个愿打，一个愿挨”并不意味着胜利，仅仅意味着参与的两方都愿意。

学习法律的麦道夫，并没有从事律师行业或与法律相关的行业，早年他靠当救生员和安装花园喷水装置赚得了他的第一桶金——5000美元；毕业后，于1960年他创立了伯纳德·L.麦道夫证券投资公司，很

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



长时间它主要在股票买家和卖家之间充当撮合交易的中间人，后来成为紧密参与纳斯达克股票市场公司发展过程的5家证券交易公司之一，而麦道夫也成为纳斯达克股票市场公司董事会主席。

到了20世纪80年代，他的公司成为美国最大的可以独立从事证券交易的交易商之一，进入21世纪，公司拥有3亿美元左右的资产，在美国证券交易公司中名列前茅。他的公司和他在华尔街曾经起着举足轻重的作用，对构造华尔街的金融框架发挥了重要作用，不论是传统股票交易还是股票及金融衍生品等新式电子交易系统的发展，他们都功不可没。麦道夫积极推动场外电子交易，将股票交易从电话转移到在电脑上进行。在建立新式交易系统过程中，他们与包括高盛公司和美林公司等华尔街知名公司都建立协作关系，为苹果、思科、谷歌等公司日后到纳斯达克上市作出了巨大贡献。

而且麦道夫经常参与各种慈善事业，为许多犹太人慈善机构慷慨捐赠，给予民主党的政客政治捐赠，他被人们称为“华尔街的巫师”。作为前纳斯达克主席，他也一直是被当做华尔街的基础组成部分来看待。

所有这些其实都是在为他后来大量聚敛钱财做铺垫，他的目标是更大、更多的财富，所以才有了后来“空手套白狼”的骗局。

纸是包不住火的，为什么那么多的人都能够上钩呢？而且华尔街的投资者，无一不是有着深刻背景的，有着深厚金融知识的人！现在看来，麦道夫所用的手法其实就是简单的庞氏骗局，何以他们竟不能识破呢？原因很简单，但人们却难以避免，他利用的就是人们对于金钱的欲望。

金钱是人们生活所不可或缺的必需品，只有它能够解决人们生存的吃、喝、住、穿等最基本的问题，才能解决人们追求高质量的生活所遇到的问题。从有了商品交换，出现了货币，人们就再也离不开它了，可以说每一个人都是金钱的奴隶，现实世界中的人，没有人能够超越它。它在人类的进步发展中发挥着重大的作用，它把人送进天堂，也把人送进地狱。因为，人的欲望会随着金钱的增多而增大，能不能把握住对待

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

金钱的度是个很难的问题。

“穷则思温饱，富则思淫欲”，有了基本的生活之后，人们开始慢慢的不再满足于基本生活，他们希望得到更多的钱，生活得更加舒服。华尔街作为全球的金融中心，那里的人们每分每秒都在和钱打交道，他们对金钱的欲望更高。麦道夫正是利用了人们对金钱的欲望，才得以聚敛巨大的财富。

苦海无边

曾经有人笑称:“如果麦道夫是骗子，他将把全世界一半人拖下水。”没想到当时人们的一句笑谈竟然成真。麦道夫操作的整个骗局虽然募集到巨大的资金，但是它一点也不安全，并且在金融危机来临时，它更是雪上加霜地把全世界一半的人都拖下了水。

麦道夫诈骗 500 亿美元的事件震惊了华尔街，震惊了世界上每一个角落，人们难以想象在金融危机中会有这样一个天价诈骗案。麦道夫的受害者遍布全球，有多家跨国银行、对冲基金等机构，他们损失惨重，如:汇丰银行注资 10 亿美元；费尔菲尔德的小镇总值为 4.2 亿美元的养老基金全部被麦道夫“套牢”；佳斯家庭基金会投资亏损巨大，在麦道夫的诈骗下，不得不被迫结束了慈善生涯；已有 12 年历史的赖宾慈善基金会被迫关门。在他的受害者中还有不少富有的个人投资者，如：95 岁的卡尔·夏皮罗创下了最高的个人损失记录，他把超过他个人总资产一半的 5.45 亿美元的资金交给麦道夫管理；大导演斯皮尔伯格被套牢；诺贝尔文学奖得主威瑟尔也深受其害……

出现这样的结果，是麦道夫手段太精明，还是投资者的识辨能力太差？其实都不是，都是人们受金钱欲望的驱使，才走上的弯路。

并不是麦道夫丑闻得以曝光就是对这件诈骗案的终结，就是对投资者的答复。在这件事上，它要告诉人们很多。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



在人类物质文明高度繁荣的今天，追求金钱从而享受更好的物质文明没有错，但是追求金钱的道路是凶险无比的，每个人都必须擦亮眼睛。对于已经有了足够的财富的金融大亨来说，尤其是接受了金融危机的洗礼，应该明白“苦海无边”的道理，人们对于金钱的追求永远没有边际。在布满荆棘的财富之路上，他可能会输得一败涂地，也可能登顶金融宝塔；可是，输得一败涂地时，人们会选择放弃自己的生命；登顶金融宝塔时，他原本就富足的生活根本没有出现什么质的变化。那些金融大亨何必甘冒风险，在那无边的苦海泛舟呢？要知道世界上还有很多人处于生活的基本水平之下，他们对财富尚且不痴迷，拥有万贯家财的他们应该回头是岸了！

财富不仅仅是标有货币符号的一张纸，它还是人们的精神、道德，抑或是幸福。麦道夫聚敛了巨额资产，可是他并没有占有那些财富！那些财富不属于他！投资于他的投资者，目的是追求更多的财富，结果损失惨重，那些财富不能被他们拥有！如果麦道夫老老实实地担任美国证监会的顾问的职务，就不会有庞氏骗局的再生；的如果人们对金钱不那么贪婪，麦道夫就不能得逞，他们就不会损失惨重。

沦落的道德

作为金融家，麦道夫的财富之道不可取，他的财富建立在对投资者的欺骗之上，那是一种不道德的行为。为了追求金钱而使道德沦落是可耻的，建立在不道德之上的财富是不稳定的，那些财富终将倒塌，玩火必将自焚！

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

银行泡沫

2008 年金融危机是由美国的房地产经济泡沫破裂引发次贷危机，进而波及到其他行业，最后波及到全世界所形成的。在美国次贷风波中，银行业首当其冲地遭受到了打击，进而波及到其他行业，波及全世界。如克鲁格曼所说的："银行真是一种绝妙的东西——前提是它运转正常。银行一般也的确不会出差错，而一旦出了差错，我们就大祸临头了。"

众所周知，美国的房地产市场在泡沫破裂以前之所以如火如荼，最重要的一个原因就是格林斯潘时代美联储的连续降息，低利率政策使得人们对住房的需求量大增，房价随之上涨，从而催生了非理性的繁荣。

美国的一些家庭看到房价不断上涨，不顾自身的偿债能力纷纷买房。银行在这种情形下，改变了贷款方式，银行甚至贷款给根本没有支付月供能力的人，而且要求的首付极低，甚至为零。这种不可靠的贷款大部分就是所谓的"次级"贷款，涉及在内的不顾偿债能力买房的人不仅限于低收入者和少数族裔，而是包括了各种人群，次级贷的风险略见一斑。

这些贷款机构——银行，之所以放松它们的贷款标准，首先，它们把希望寄托在房价的持续上涨上；其次，它们并不关心贷款的质量。他们认为，只要房价只涨不跌，买房人有没有偿债能力关系不大，而且无

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



力按期还款的买房人通过再办理一分房屋净值贷款，就可以获得更多现金急救，如果真有山穷水尽的一天，买房人也可以卖掉房子，还清抵押贷款。银行在给买房者贷款之后，会很快把贷款债权转手卖给投资者，投资者的投资建立在信心的虚拟的经济层面上，他们根本不明白他们买到的是什么东西。

在整个房地产泡沫的变大的过程中，借款人违约的情况很少，住房抵押贷款证券的收益率很高，大量资金源源不断地涌入房地产市场，看似一切都没有问题，房地产市场一片光明，银行业也发展顺利。在房地产市场整体上升的时期，住房抵押贷款对商业银行而言是优质资产，贷款收益率相对较高、违约率较低，一旦出现违约还可以通过拍卖抵押房地产获得补偿，贷款业务在看似低风险的条件下，随着房价的上涨进一步地发展。美国的经济在高增长率、低通胀率和低失业率的平台上运行了5年多，美国房地产市场始终“高烧不退”。

美联储作为美国的中央银行，对美国经济的发展起着导航的作用。20世纪90年代的低利率政策使得美国的房地产市场出现极度繁荣的局面，进入21世纪，美联储逐步提高利率，是房地产市场下滑，企图来控制房地产市场上的泡沫。

美联储前松后紧的贷款政策，成为这次美国次贷危机的源头。2006年，美国房地产的泡沫开始破裂，一开始的速度是比较慢的，后来泡沫破裂的势头越来越快，房地产市场基近崩溃。受房市崩溃的影响，次级贷款迅速穿透资本市场、货币市场以及信贷市场，它的破坏力超乎人们的想象，根本难以控制，并且蔓延到各行各业，蔓延到世界各地。

商业银行为房地产抵押贷款计提的风险拨备很低，如今房地产市场价格普遍下降和抵押贷款利率上升的局面同时出现，购房者还款违约率超乎预计地大幅度上升，拍卖后的房地产价值低于抵押贷款的本息总额甚至本金，这样导致了商业银行的坏账比率显著上升，对商业银行的赢利性和资本充足率造成巨大的冲击。首先，银行大多数靠利差的收入，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

决定了利息收入的下降的有两个因素：一是在经济下行的时候，有效的贷款需求不足；二是，这时央行不断地降息，银行的净利息的收益率呈下行的趋势。所以，这两点决定银行的利息收入要减少。其次，银行从从紧的货币政策到适度宽松的货币政策，需要一个适应的过程。尽管要积极的应对，也需要一定的步骤。资本市场在金融危机的深渊中看不到光明，银行依托资本市场的这些非利差收入，很难走出低谷。其次，企业处于困境，使银行的不良资产预期加大了，银行要增加储备，就会影响银行的利润。最后，在这种情况下，风险资产增加了，如果银行要达到保持资本充足率，也要增加资本，才能适应这样的形势。

由此，美国的银行在金融危机中，受到了重大的波动。中国房地产市场经过这几年的发展，虽然与美国的房地产市场有某些类似性，但是在国家宏观调控政策的控制下，价格普遍下降的可能性还很小，银行受到的波动也相应较小。但是从长远来看银行系统抵押贷款发放风险不可忽视，必须在现阶段实施严格的贷款条件和贷款审核制度。

美国的次贷危机，给世界任何一个角落都上了很好的一节课，给各种行业以重大的启示，而对银行的启示而言，主要有这些：

第一，有必要把资产价格纳入中央银行实施货币政策时的监测对象。因为一旦资产价格通过财富效应或者其他渠道最终影响到总需求或总供给，就会对通货膨胀率产生影响。即使是实施通货膨胀目标制的中央银行，也很有必要把资产价格的涨落作为制订货币政策的重要参考；

第二，进行宏观调控时必须综合考虑调控政策可能产生的负面影响。例如美联储连续加息时，可能对房地产市场因此而承担的压力重视不够；

第三，政府不要轻易对危机提供救援。危机是对盲目投资和盲目多元化行为的惩罚，如果政府对这种行为提供救援，将会导致道德风险的滋生。本次发达国家中央银行在市场上联手注资，可能会催生下一个泡沫。

至于在当年的金融危机中，那些银行家有没有得到启示无从而知。但是他们为了守住财富必须要力挽狂澜。他们到底是怎样抵御金融危机

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



的呢？答案不是确定的，银行的金融产品是虚拟的，在建立信心的基础上，没有人能够确定它的发展。然而在危机中，有的银行家做的很好，有的却使银行受到了巨大的损失。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

“艺术大师”格林斯潘

前美联储主席格林斯潘说2007年由美国次贷引发的全球性的金融危机是百年一遇的，他曾是美国政府的“三朝元老”，他对美国经济的见解独到而深刻，从里根总统到克林顿总统，他一直是美国政府不能忽视的一个要员。

2008年的金融危机是由美国房地产泡沫破裂从而导致次级贷危机最终引发的。人们认为造成次级贷的危机、使房地产经济产生泡沫的一个重要原因是格林斯潘的低利率政策，并且把2008年的金融危机归罪于格林斯潘。他曾经带领美国的银行业给美国经济的发展做出了重要的贡献，为美国创造了很多的财富。有着这样丰功伟绩的人是罪人吗？

光辉岁月

美国的房地产市场在前些年发展的势头很猛，因为以格林斯潘为首的美联储实行低利率政策，刺激了人们购买房屋的热情。加上银行等金融机构基于次级贷制造出来的金融衍生品的推动，房价越来越高，房地产泡沫越来越大。最终，在2006年，美国房市首先出现了危机，泡沫开始破裂。随后，波及到与其密切次级债金融领域，并愈演愈烈。2008年9月雷曼兄弟的破产使得金融危机空前的爆发了，并蔓延到世界各地。

人们开始质疑格林斯潘，“卸任之后，格林斯潘依然踩着金灿灿的云朵在空中飞翔，备受赞誉……然而，才不到三年的时间，格林斯潘的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



名字就犹如粪土了。”① 但是他们忘了，当年的金融危机相对于美国近十年来经济的高速发展来说，格林斯潘依然是功不可没的。格林斯潘是一个值得尊敬的人。

克林顿总统时期的美国经济达到了空前繁荣的局面，人们把鲜花与掌声纷纷送给了克林顿，为他歌功颂德。其实，美国经济出现繁荣局面，除了美国已经成熟的市场经济作用外，还有一只大手在指挥着美国经济的走向，那就是美国中央银行——美联储对整个国家经济的宏观调控。而格林斯潘作为美联储的行长，犹如一艘航船的船长，在为这只航船打舵。是他的正确打舵，才可以使美国的经济沿着正确的方向航行，才使得人们看到站在船顶的克林顿的功德。

格林斯潘在任职期间获得了各项殊荣，有美国国会赋予他的“和平缔造者”奖；英国女王授予他的“爵士”荣誉称号，表彰他对“全球经济稳定所作出的杰出贡献”。不仅如此，金融界也给予他很高的评价：“格林斯潘一开口，全球投资人都要竖起耳朵”，“格林斯潘打个喷嚏，全球投资人都要伤风”。还有的媒体称：“谁当总统都无所谓，只要让格林斯潘当美联储主席就行。”人们认识到格林斯潘在美国经济中的重要作用后，给予他无比高的评价，人们尊称他为“艺术大师”。

在他任职期间，他先后经历了美国纽约股灾、亚洲金融危机、网络泡沫危机和“9·11”事件带来的一系列危机。这些危机使得美国的经济受到了震荡，人们没有了消费热情，导致美国经济不旺、损失严重。为了刺激美国的经济，格林斯潘采用了宽松的货币政策，多次挽救美国走出危机，使美国经济维持了长久的繁荣。

中国最初搞的是计划经济，在市场中有很多不合理的地方，人们工作没有激情，经济发展缓慢。后来看到西方繁荣的经济，中国取长补短，逐渐开始进入市场经济，但是国家宏观调控的作用仍然很强。因为市场

① 选自《萧条经济学的回归和2008年经济危机》。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

经济有不可避免的缺陷，需要国家进行宏观调控。虽然美国是资本主义国家，中国是社会主义国家，但是中央银行在经济发展中的作用是类似的，要引导全国的经济健康发展，为国家创造更多的财富。

美联储为美国创造了繁荣的市场，创造了更多的财富，那时美国的辉煌岁月，也是美联储的辉煌岁月，没有人能够对之进行否定。

人生路上的“跨栏”

创造美国经济光辉岁月的前美联储银行行长格林斯潘最初只是一个商人，成为美国官员，进入美国政界，创造了他个人的传奇。

格林斯潘全名是艾伦·格林斯潘（Alan Greenspan），他 1926 年出生于美国纽约的一个金融世家，这对对他后来从事金融行业产生了很大的影响。他的父亲是个股票经纪人，受父亲影响，他从小对数字就很着迷，常常潜心钻研货币学而兴趣不减。后来上学后，他的专业就是饱含数字的经济学。1948 年他毕业于纽约大学，获经济学学士学位，继而在 1950 年获取该校经济学硕士学位，最后于 1977 年获得该校经济学博士学位。

兴趣在一个人的成长过程中有很大的作用，只有对一件事情十分感兴趣才会去全身心地去做，才会做好那件事情。在中国很多人从小学就开始学英语，学了好几年，却仍然不会说英语，加上工作之后很少用到英语，英语对他们而言只是空费精力而已。然而有的人，英语学的很好，不仅成绩好，而且即便是在工作不用英语的情况下，也可以用英语和国际友人交流，这就来自于兴趣的巨大力量。有了浓厚的兴趣，加上专业的知识或技能，要想不成功都是很难的。格林斯潘对数字的兴趣，使他一直畅游在数字的海洋中，毕业之后，凭着优异的经济学知识，他在 1954 年加盟了纽约的汤森公司，在那里开始了他的金融生涯。

凭着对数字浓厚的兴趣，他的工作对他来说充满乐趣、充满挑战，在那种激情的工作状态下，不到五年，他便拥有了该公司一半的股份，公司

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



后来被改名为汤森——格林斯潘咨询公司，也就是后来的纽约市工业咨询公司。到1974年，他担任公司的董事长兼总裁的职务，负责公司的运转。

对数字感兴趣，并不意味着格林斯潘是个死板的人，除了经济符号，除了美元再没有他感兴趣的东西。不是的，格林斯潘有着更远大的抱负，而且他是个思维很活跃的人，颇有心机。在在咨询公司工作的那段时间，他凭借事业上的成功，广交朋友，不但在华尔街赢得“最精明证券商”的声誉，而且游走于华盛顿官场，在政治界仍有很高的声誉。他致力于他自己的咨询公司的工作期间，1970年他同时担任总统经济顾问委员会顾问，这一职务为他后来在金融界从政起到了很好的铺垫作用。

“路漫漫其修远兮，吾将上下而求索”，格林斯潘在金融政治界要走的路还很长很长。1977年后的十年时间，他再次担任纽约市工业咨询公司董事长兼总裁，而且他还任国会预算局顾问，通用电缆公司、摩根公司、通用食品公司、莫森信托公司和飞马公司等公司的董事，他在资本市场上不断地取得成功，地位卓越。但是他一直没有停止为由商人向官员的转变而努力。

在担任总统经济顾问委员会顾问后，时隔几年，他于1981年任总统经济顾问委员会成员；1981～1983年任全国社会保险改革委员会主席；1982年任总统国外情报顾问委员会成员，直到1987年美联储主席沃尔克退休，他被里根总统任命为联邦储备委员会主席。他成功跨越了商人和官员之前的栏杆，他开始不知疲倦的为美国中央银行——美联储工作，他作为一个政治金融界的人士开始了5个任期、长达18年的美联储主席任职生涯。

谁主沉浮

虽然美国在世界上一贯奉行霸权主义和强权政治，使很多国家对它排斥，但是只有它是现行世界里唯一的一个超级大国的事实是谁也无法

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

改变的。不能说他是世界的领导者，可是它的“一颦一笑”、“一举一动”都会引得世界的关注，并在世界各国产生效应。美国这次的由次级贷引发的金融危机，对世界各国的经济都造成了影响。美国经济的衰退决定了世界各国的经济发展不旺。

美国的经济决定了世界的经济，又是什么决定美国的经济呢？当然是市场。可是市场具有盲目性的缺点，只有它一项可以决定美国的经济吗？不是的。美联储也对美国的经济起决定作用。

自1913年美联储成立，它就起着“最后借款人”的作用，并运用公开市场业务、银行借款贴现率和金融机构法定准备金比率三大杠杆调节经济，旨在为美国“提供一个更安全、更稳定、适应能力更强的货币金融体系”。格林斯潘在1998年纽约股灾爆发前夕，美国总统里根的任命下，临危授命于美联储。

在美国股市的“黑色星期一”中，道•琼斯指数在开盘后3个小时内，狂跌508.32点，创下了史无前例的纪录，5000多亿美元灰飞烟灭，相当于美国全年国民生产总值的1/8。许多投资者走上了绝路，当时名列《福布斯》全美400名大富豪的38人都出局了：首富萨姆•华尔损失高达21亿美元，百万富翁亚瑟•凯恩一夜之间债务接近千万美元而自取灭亡……格林斯潘冷静地分析局势，仅隔一夜，他就想出了应对危机的方法，那就是放松银根、中止股市继续恶性发展。在星期二开盘前，他做出了个简短的申明：“作为这个国家的中央银行，联储遵从自己的责任，已经决定准备起到清偿力来源的作用，以支持经济和金融体系。”他拯救了美国的股市，决定了美国经济的复苏。

格林斯潘一直奉行的经济理论是新自由主义的经济理论，他采取的一些政策使人费解，但每次又都能救美国经济于水火之中。90年代初期，美国经济委靡不振，金融机构处于破产边缘，为了支撑银行的资产负债表，使美国经济走出低谷，他大幅度度削减利率，并允许银行以3的利率从联邦储备借入资金购买利率为5的政府债券；1994年，他一次接一次地

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



提高利率，金融机构觉得他很疯狂；在1997年亚洲金融危机席卷全球、世界通货紧缩的情况下，美国股市也受到了波动，他连续三次削减利率，遏制住那次危机蔓延的势头；美国“9·11”事件之后，美联储为处于金融困境的银行提供贷款；2003年，美联储将联邦基金利率降至1%，来刺激经济增长，抵御潜在的通货紧缩的威胁；随后，从2004年开始逐渐采取政策淡化经济刺激政策……2006年1月31日是格林斯潘担任美联储主席的最后一天。

他完成了历史赋予他的任务。在他任职期间除了为美国的经济添加财富外，他很少考虑他自己的财富，更没有凭借他美联储行长的职务谋取暴利。他每年都要公布他自己的收入，而且他从来不买股票，仅仅选择了几乎没有风险的政府短期债券进行投资，大约有240万美元国债。

历史不会重写，格林斯潘带领世界经济持续增长的事实不会改变。但是，他卸任那年，美国的经济就出现了问题，接着漫天的金融海啸袭击了全球的经济。是美国的经济离不开他还是他提前埋下了离开时给美国资本市场的一个重磅炸弹？都不是的。

人们没有未卜先知的能力，资本市场就是一个怪物，没有人能摸透他的脾气。格林斯潘以前为美国经济所作的贡献，只能说机缘巧合地应付了危机。然而对当年的金融危机，他说“那场金融危机是百年一遇”，危机出现的原因是多方面的。他意识到他的自由市场理论存在缺陷，并对这一缺陷感到震惊、难以置信，这是出现金融危机的一个原因；另一个是他认为次贷危机的真正根源在于全球经济扩张，正是一段时期以来全球经济前所未有的高速增长导致投资者低估了风险，导致对“住房市场不可持续的投机泡沫破裂对经济造成的伤害”估计不足。

总之，格林斯潘并不是神话，他只是个拥有充足的经济学理论的普通的人，以他个人的力量无法决定美国经济的发展，他只是以他的所能和所学驾驭着美国的经济，他也在接受市场的考验。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

生财之道

随着房地产危机加剧、不良抵押贷款剧增，规模巨大的衍生品市场急剧扩展了那场“百年一遇”的危机。但是不管怎样，格林斯潘为美国经济快速发展作出的贡献是不容否认的。他在危机中的财富之道是，冷静的分析，用合适的策略刺激市场消费，只有消费上去了，市场才能兴旺以来，才能有越来越多的财富。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



魔鬼交易员凯维埃尔

因巨额诈骗而闻名的法国兴业银行魔鬼交易员凯维埃尔，又名热罗姆·凯维埃尔（Jerome Kerviel），在2008年1月18日被指控造成法国兴业银行49亿欧元（71.6亿美元）损失，成为银行史上因遭受诈骗造成损失数额最大的一次。

对于身处全球性金融危机的兴业银行来说，因其交易员凯维埃尔而造成多达49亿欧元的损失，无疑是雪上加霜，对它目前所处的形势更为不利。但是凯维埃尔，作为银行内部一个小小的交易员，他何以操作那么大一笔资金呢？而且，还令人猜疑的是，兴业银行的损失是不是成为凯维埃尔的个人财富了呢？

不是的，以凯维埃尔的人生经历来说，他同大多数人一样，是个简单的上班族，是个比较不错的年轻人。他可以超越权限，操作大笔资金是基于他的智慧，但是，他并没有把那笔钱变为他个人的财富。

有时知识并不是前进的力量

英国著名哲学家弗兰西斯·培根曾经说："知识就是力量。"在他看来，人是自然的主人，可以驾驭自然，但"要命令自然，就必须服从自然"，服从自然就是要认识自然规律，学习科学知识，再把这些作用于自然，从而使人获得新的发展。

古希腊伟大的数学家阿基米德，是科学史上第一个把物理与数学融

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

会贯通的人，也是第一个把计算技巧与严格证明融为一体的人，他一生致力于数学、物理学、天文学、机械等领域的研究，为人类作出了巨大的贡献。他是一个饱含知识、学富五车的人，他不仅为人类做出了贡献，而且也捍卫了他的国家。当罗马帝国的军队侵犯他的家乡时，他已经有七十多岁，他挺身而出，竭尽自己的心智，为保卫国家而战斗。传说他制作了一面巨大的抛物镜，把阳光聚焦后反射到罗马的战场上，燃起熊熊大火，罗马士兵无一生还；他还发明了一种投石器，迅速投出成批的石子，把逼近城墙的士兵打得头破血流。后来罗马军队的统帅马塞尔沮丧地说："我们是在同数学家打仗！他（阿基米德）安稳地待在城里，却能焚烧我们的战场，一下子掷出铺天盖地的石子，真像神话中的百手巨人。"阿基米德用知识武装他自己，形成巨大的力量，以至击退整个罗马军队。

阿基米德的战役显示了知识的力量，他的知识不仅带领人类的进步，而且保卫了他的国家。但是，有的时候知识不是前进的力量，它带给人类灾难和破坏。

人类进入高度物质文明的今天，可以使用机器人来工作，可以进入太空旅游，可以……可是人与人之间冷漠了，没有了感情；环境逐渐恶化，很多珍惜动物濒临灭绝，就连太空的环境也受到了严重污染……这是知识带给我们的！还有很多拥有深厚知识的人，他们利用他们所学的知识，钻国家法制的空隙逃税漏税，骗取别人的钱财等，做了很多危害他人、危害社会的事情。

法国兴业银行的交易员凯维埃尔 1977 年出生于法国西部的布列塔尼的一个海岸小镇的一个普通家庭，父亲是位老师，母亲做美发的生意。虽然家庭很普通，但他也是接受了高等教育的人。他曾就读于法国南特大学，获得学士学位；法国里昂第二大学，取得金融市场运营管理硕士学位。他于 2000 年从法国里昂第二大学毕业时开始到兴业银行工作，掌握了兴业银行控制系统的知识。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



他是个很聪明的年轻人，领悟能力很高，刚开始他负责银行后台管理部门的工作。他在后台一直工作了5年后才被晋升为交易员，负责欧洲股市指数期货交易——法国兴业银行最擅长的衍生品交易，也是风险最大的品种。自此，他开始在兴业银行的Delta One产品组工作，这个组的业务包括程序化交易、ETF、掉期、指数和定量交易。后来他又开发了一种进入工具投资组合，跟踪大型欧洲指数的变化。对银行后台风险控制流程管理的熟悉为日后他隐瞒自己的巨额仓位提供了方便；他建立假的投资组合，从其他操作者处获取代码并伪照文件，操纵对银行的控制，已经开始了他的“伟大”的行动。

在他的聪明才智下，兴业银行终于中招了，这家在欧元区排名第四、法国排名第二的金融集团被凯维埃尔诈骗了49亿欧元（约合513亿元人民币）。凯维埃尔一举制造了全球银行业历史上最大规模的欺诈案、制造出银行业的“9•11”。在巨额的损失下，兴业银行在金融危机的环境中，要想获得发展，更加阻碍重重。

东窗事发

在同事眼里凯维埃尔一直是一个举止沉静、处事低调的人，而且在生活中和他接触过的人对他评价也都很好，年轻、英俊、内向，谁都没有想到他会是制造兴业银行天价诈骗案的人。而且当这件事曝光之后，人们也无法接受他是诈骗人的事实，他的母亲十分确定地说：“他一分钱也没吞过，这一点我很肯定。”

凯维埃尔为什么能动用那么多巨额的资金呢？他只是兴业银行一个极普通的、默默无闻的交易员。人们经常说看人不能看外表，路遥知马力，日久见人心，也许凯维埃尔并不是一个给人们的感觉那样的一个“安分”的年轻人，他心里充满激情，渴望成就一番事业。在压抑的外表下，是一颗火热、滚烫的心，金融系统内部风险控制和监管漏洞给了他一次

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

大展手脚的机会。

从 2007 年上半年开始他以虚假买卖手法大量购入欧洲股指期货进行欺诈交易。他巧妙地绕过五重安全控制系统、躲过由两千多人组成的庞大的监控队伍，挪用巨额资金在股指期货市场上赌博，不料最后输掉了 49 亿欧元（约合 513 亿元人民币），使法国兴业银行产生巨大亏损，他制造了全球银行业历史上最大规模的欺诈案。在全球性的金融危机中，他的所做对本来就受金融危机影响而波动的兴业银行来说无疑是雪上加霜。2008 年，1 月 28 日，法国检察机构以涉嫌大规模违规交易正式对他提出起诉。

他的雇主是在 2008 年 1 月 19 日发现他的欺诈交易仓位的，这与随后两天 1 月 21 日和 22 日的股指暴跌刚好巧合。凯维埃尔说，如果兴业银行允许他执行最后一笔交易，就可以避免酿成 49 亿欧元损失那么大的灾难。可惜他没有完成最后一步——做空兴业银行的股票，反而兴业银行采取了平仓行动，这导致了股市的混乱，兴业银行出现巨额亏损，两败俱伤。

在全球一体化的今天，银行损失那么多的资金，不仅仅对兴业银行和凯维埃尔造成损伤，也对世界的金融产生了影响。一些资深的美国经济学家分析说，法兴银行在发现凯维埃尔的违规交易后，动手平仓，引发市场猜测，该行低价贱卖这些仓位也许就是导致全球股市大幅度下跌的原因；随后，美联储紧急降息 75 个基点，创下 23 年以来最大的单次降息幅度，拯救暴跌的股市，这可能是使世界经济避免衰退的“拐点”。在世界经济一体化中，各个国家的经济都与其他国家经济密不可分，而且他们相互纠缠在一起，再加上事情都具有两面性，在这个国家作用好的可能在另一个国家没有作用，在这个国家起危害作用的可能在另一个国家起促进作用，他们之间的关系错综复杂。一些经济学家在他接受法国检查机构的审问时，甚至认为他可能无意间成了拯救世界经济的英雄！而德银证券公司前首席经济分析师爱德华·亚德尼说：“衰退几乎已经

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



过去了，感谢热罗姆•凯维埃尔在巴黎的作为，以及美联储在华盛顿的‘积极’回应，在我记忆中，从来没有过这样强有力的经济支持，阻止了衰退征兆变为现实。”给予凯维埃尔很高的评价，与美联储的作用相提并论。

客观来说人们不了解他的内心，很多人对他的行为不解，他并不企图从违规交易中获利。有人猜测，他希望通过为银行赢取巨额利润来博得管理层欣赏，从而提高自己的奖金，不料弄巧成拙。当他自己得知将面临 15 年的监狱生涯时，他“准备说出一些人的名字”，让这件事又升温了，越来越多的人开始关注这件事。

凯维埃尔的诈骗没有为他自己赚取财富，也没有如他心意为兴业银行赚取财富，但是他却在金融危机中，阻止了世界经济的衰退，着实让人吃惊。也有人提出质疑：兴业银行可能为了掩盖因次贷危机亏损严重的业绩，以凯维埃尔为幌子，找他做“替罪羊”来转移人们的视角。

不管事实如何，人们还是把目光投向兴业银行本身的风险控制和监管漏洞上。“一家世界一流的银行在风险控制和监管上出现这么大的漏洞，这会让人对法国银行的信用制度产生质疑。”

财富锦囊

凯维埃尔的诈骗银行的行为在资本金融市场中并不鲜见，如 1995 年在他之前，一个巴林银行新加坡期货公司的期货交易员，年仅 28 岁就造成亏空 14 亿美元，导致英国最老牌的商业银行巴林银行破产。他的失败给人们一个提醒：要老老实实地挣属于自己的钱，不要对巨大的财富心存幻想，越是在金融危机发生时，人们越要谨慎行事，看好自己的财富。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

“成本杀手”杰米·戴蒙

在2008年全球金融危机爆发之前，曾经是世界五大投行之一的摩根大通，在那次危机中损失最小，表现比多数竞争对手都要好。

摩根大通的CEO杰米·戴蒙（Jamie Dimon），被人称为金融天才、华尔街的传奇人物、世界上最让人敬畏的银行家。因为有他的正确领导，才使得摩根大通减小了在金融危机中受到的损失。

领导的力量

2008年是金融危机最烈的一年，贝尔斯登倒闭、雷曼兄弟宣布破产、房利美及房地美被政府接管、美国政府掌握了美国国际集团的大部分所有权、美国银行收购美林证券、富国银行接手风雨飘摇的美联银行、IndyMac及华互被美国联邦存款保险公司接管、Countrywide及美国房屋抵押贷款贷款业务陷入崩溃、幸存的两大投资银行高盛及摩根士丹利成为银行控股公司；在全球方面，法国、英国、瑞士及德国等国家的银行接受政府救助；全球陷入自大萧条以来最剧烈、最广泛的衰退。

这样的形式给杰米·戴蒙造成了很大的压力，如何正确的领导摩根大通给了他更大压力。他在金融危机期间给股东的一封信上提到了他最先感受到金融危机时的想法：“当时我们并不知道动荡会于何时结束，亦无法预料其可能造成的破坏程度。但我们知道，我们必须‘做好应对经济严重衰退的充分准备’。因此，我们决心秉承过往战胜经济危机的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



精神，走出困境，全力协助客户渡过危机，并在行业中作出表率。”他的危机意识和战胜困难的决心，无疑给摩根人和摩根的股东吃了一颗定心丸，这样对他稳定大局，展开按部就班的工作很有好处。

英明的领导者对公司长久地发展至关重要，他往往处于核心地位，公司各个部门之间，以及各个业务之间都和他有千丝万缕的联系，只要领导者能够时刻保持冷静的头脑，并在作出决策时当机立断，则围绕在他身边的所有的人、事、物都会健康地发展。想必杰米·戴蒙作为摩根大通的CEO深深明白这个道理。在他的带领下，经过公司所有员工的一致努力，他们在金融危机中取得了不错的成绩。如：零售银行（包括消费者银行及商务银行）业绩理想，不仅实现了30亿美元的赢利，而且通过内部增长及收购华盛顿互惠银行大幅度拓展分行网络。这样有助于它成为美国第二大自动柜员机网络。

金融危机的深化已经影响到各个行业，除了导致经营不佳的投资银行和商业银行的经营恶化甚至破产，还使得危机延伸到房屋贷款以外的领域，同时房价下跌导致信誉危机的进一步恶化。在这种金融大恐慌的形式下，逾期不付钱的信用卡持有者的人数急剧上升，银行出现了更多的呆账坏账，影响到银行的利润水平和其他服务项目的业绩。但是，在杰米·戴蒙的领导下，他们的信用卡业务也很乐观，通过投资进一步开发现有持卡人和吸引新客户的活动，他们的业务持续增长。而且通过收购华互，摩根大通已经成为美国最大的信用卡发卡机构，流通的信用卡超过1.68亿张，管理贷款超过1900亿美元。

杰米·戴蒙为摩根大通在金融危机的发展起到了重要的作用，他稳固住了他的财富，没有像雷曼兄弟公司和贝尔斯登的福尔德、格林伯格那样在金融危机的震荡下，一蹶不振。并且良好的信贷质量、风险管理、客户服务、经营效率、成本控制及有效的定价策略，推动了公司强劲业绩——商业银行获得了良好的收益；资金和证券服务的财务业绩卓越；私人银行业务表现优异。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

离开，他还是老虎

虽然摩根大通有优异的业绩，但是遭遇百年一遇的金融危机，没有人能够逃脱出它的魔爪，摩根大通也不可避免出现一定程度的损失，如：投资银行出现 12 亿美元亏损，为杠杆借贷及按揭相关资产进行了 100 亿美元资产减计……它所受的这些损失并没有乱了杰米·戴蒙的手脚，既然遇到了金融危机，出现亏损的情况是在他的意料之中的。而且贝尔斯登不堪金融海啸的侵袭，已经过早的推出世界五大投行的行列，摩根大通的一些损失就与收购贝尔斯登有关。

良好的心理素质，承受压力和开拓进取的能力是时代赋予杰米·戴蒙作为公司领导人的优势。他出生于美国纽约，祖父是希腊移民，也是一个经纪人，他的父亲子承父业，也搞经纪业务。两代人都从事金融业务，使得他从出生那一刻起就与金融绑在了一起。青少年时期他就开始在父亲的办事处工作，接触数字。对数字的敏感和对经济的热情使他考上了哈佛大学，并在那里获得了 MBA 学位。从哈佛大学毕业后，他进入当时的美国运通公司，给时任美国运通总裁的桑迪·威尔当助手。

桑迪·威尔是花旗前 CEO，是世界金融界头号人物之一，能够跟随他一起工作，使杰米·戴蒙受益匪浅，对他的漫漫金融路起到了极大的作用。虽然后来他们分道扬镳，但是当杰米·戴蒙被问及谁是他的榜样时，他回答说：“桑迪·韦尔”。

当年桑迪·韦尔被迫离开运通公司，杰米·戴蒙也随之离去。1986 年，他们前往马里兰州，并在那里接管了巴尔的摩商业信贷公司，开始了他们独立的、共同的事业；1988 年他们又与 Primerica 公司合并，加快了发展的步伐；此后经过一连串的购并，他们组成了旅行者集团；到 1998 年 4 月，他们长达十余年的合并行动臻至巅峰，旅行者集团与花旗银行价值 700 亿美元的交易之后，他们把当初默默无闻的银行——商业信贷银行——打造成了花旗集团。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



自古一山容不得二虎，这对“父子型”黄金搭档可以同患难，却不能共富贵。楚汉相争时，出身帝王贵族世家的项羽和出身乡野的刘邦共同打天下，在他们共同的努力下，消灭了残忍的秦二世，使统一中国的秦朝灭亡了。当他们面临共同的敌人的时候，他们团结一致，取得了成功；但是当到了分享胜利的果实的时候，他们却互相厮杀，最后项羽自刎于江边，刘邦建立了汉朝。杰米·戴蒙和桑迪·韦尔之与项羽和刘邦情况类似，只不过在文明的今天，在金融领域里不存在血腥的厮杀，杰米·戴蒙最终离开了花旗。

离开花旗之后，杰米·戴蒙去了美国第三大城市——芝加哥。是金子在哪里都会发光，虽然他离开了花旗集团，可是他的关于金融的知识与能力却还紧紧围在他身边。1998 年，他加入美国第五大银行——美国第一银行，在那里他大展拳脚，他说“我们不只砍树，我们用电锯”，显示出了领导者的风范。 他还削减美国第一银行的开支，注销坏账，替换管理人员，虽然美国经历了“9·11”和“安然事件”，但是他用两年多时间就使美国第一银行扭亏为盈，2002 年赢利 33 亿美元，2003 年则达 35 亿美元。

到了 2004 年，美一银行和 J. P. 摩根大通合并，规模仅次于花旗集团，杰米·戴蒙出任合并后摩根大通的 COO 一职。从 2006 年起，他正式接替威廉·哈里森成为摩根大通新 CEO。“带领摩根大通走向更加卓越，是我的梦想。”他成为摩根大通这一山的虎王。

慧眼识危机

杰米·戴蒙能够坐上摩根大通的第一把椅子，除了他头脑内部的经济理论和经商才能外，他还具有一双慧眼，能够透过繁花似锦的现象，看到隐藏在资本市场深处的危机本质。2006 年 10 月，他注意到次级贷的危险信号，立即给正在卢旺达度假的摩根公司证券化产品总裁的威廉

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

姆·金打紧急电话说出了这一危险信号：“你得紧盯着次级贷！我们要把许多头寸卖掉。这玩意儿可能会什么都不是，我以前见过这种情况。”

三分天赋和七分努力可以使人走向成功，而具有一双慧眼，可以帮助他人和自己通过一条捷径走向成功。刘备具有慧眼，三顾茅庐而获得了诸葛亮这一旷世奇才；赵本山慧眼识珠，小沈阳一夜走红……杰米·戴蒙慧眼识危机，使摩根大通在次贷危机全面爆发之前迅速抽身离去，免受了次级贷的危害。

摩根在2007年进入特大按揭贷款和准优级房贷市场，很明显，那是进入这个市场最不合适的时机。尽管金融危机最烈期间，摩根仍持有344亿美元的特大按揭贷款以及25亿美元的准优级房贷；2008年第2季度，公司优级贷款的净坏账率上升到了1.04亿美元，比前一季度增加了一倍；在房屋净值贷款方面，持有951亿美元，第2季度的坏账达到了5.11亿美元，比第1季度增加6400万美元。但是，从2007年7月次贷风暴开始到2008年第2季度，摩根的高风险担保债务权证和杠杆贷款损失了50亿美元，而花旗、美林和美洲银行则分别损失了330亿、260亿和90亿美元；而且摩根的股价跌幅也比其他银行小很多。“我不杀伯任，伯仁却因我而死”，虽然杰米·戴蒙有一双慧眼，没有使摩根大通遭遇重大损失，但是他个人无法阻挡巨大的金融危机，摩根大通还是在他的领导下受到了金融危机的侵蚀。

既然世界各地的经济都已经连为一体，互相作用和影响，美国的金融界以及美国经济的各个组成部分之间的联系就更加紧密，牵一发而动全身。只有摩根大通受到的金融危机侵蚀小，它的损失只是相对的小，它的安全不是彻底的安全，它在整个金融危机的大环境中，随时受到周边金融的影响。为了避免了贝尔斯登破产及由此对美国乃至全球金融系统的巨大冲击，他向贝尔斯登伸出了援助之手，以每股10美元的价格收购了贝尔斯登公司。

摩根大通之所以在金融风暴中幸存，有一个重要的原因就是杰米·戴

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



蒙做到了有效的风险管理。他始终坚信保持“强劲的资产负债表”的重要性，因为它涉及保守的会计准则、充足的资本，以及在经营过程中为未来的不利环境做准备等方面。他的慧眼和忧患意识使摩根躲过了这次风波。原第一银行首席风险官琳达·巴曼就说：“他总是未雨绸缪，为最坏的事做准备，认为经济萧条随时可能到来。”

杰米·戴蒙笃信，只要有最好的制度、最优秀的人、最好的产品以及最完善的风险控制，就能把公司做的最好。而且他认为风险控制不仅是风险管理经理的事，企业的最高领导应该亲自抓，因为财富掌握在自己的手中，只有亲自动手才能抓住财富。在亲自动手的时候，不能过于贪婪，要保持头脑的冷静，只有那样才不会把到手的财富抖落。他亲自抓取财富，他冷静地面对手边的财富。

冷静的艺术

虽然免受次级贷的危害，但是在摩根的另外两个领域，它已然受到了损失：投资了某些不确定性较大的杠杆收购，并在其他银行都退出特大按揭贷款市场时逆势而为。当受到损失后，他才宣布减记 15 亿美元的按揭贷款和杠杆贷款资产，并减记其投资的房利美和房地美优先股 6 亿美元。为此，杰米·戴蒙说：“所以我们不想称自己是此次危机中的胜利者。我们花了很多时间反思自己犯的错误，而不是沉醉于我们取得的成绩。”面对摩根大通取得的胜利和受到的损失，他都保持着冷静的思维。

他所进行的所有的思考最后都要付诸行动中去，他并没有什么魔法，不能只凭想象就能够摆脱金融危机的困境，就能够使摩根大通转危为安。他时刻都做好了应对风险的准备，这使得他能够及时的采取行动；而且他总是准备充足的资金，以备企业遭遇危机时的不时之需。

有了那些作基础，在金融危机中，他适时调整策略，一方面保持公司已有的良好业务；另一方面进行适度扩张，为摩根大通的长远发展做

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

准备，为此，他成功完成了两次收购业务。

人们常说一个篱笆三个桩，一个好汉三个帮，独木难成林，要想事业上取得长久的成功，个人的力量远远不够，他需要有一个强有力的团队作为基础。杰米·戴蒙个人所散发出来的魅力，吸引了很多人，很多人加入到他的团队中去。而且，他个人很重视公司团队的建设，他和公司很多员工都是很好的朋友，他们建立了十分和谐友好的关系，即便是在杰米·戴蒙不断给他们施压的情况下，他们也不曾考虑过离开。这样一支强有执行力的管理团队，和许多死心塌地跟着他的下属，伴着他一起走向成功。在他的团队中，有一些甚至跟他干了十几二十年的人，其中包括销售人员及交易人员，以及作为保障的后台系统、市场推广、销售、运营、技术等。

杰米·戴蒙被人们称为“成本杀手”，他获得巨额财富的一大方法就是加强对公司成本的控制。他初到美一银行时，发现有人在更换公司壁纸，他迅速叫停了工人，而且把那一半深色、一半浅色的墙留在那里作为一个信号：过去的时代已经过去，现在的老板不希望多花一分钱在不必要的奢侈上。而且，他要求摩根的六个利润中心每月交一份 50 页的数据簿：上面有总收入中管理支出的比重，有每款产品的销售情况，还有每名员工的黑莓手机账单。他在阅读与比较中寻找降低成本的方式：如把海外分支机构的驻外员工替换为当地员工，使每个位置节省了超过 10 万美元的开支。因为如此，人们认为他“只会削减成本，却不能带领公司成长”。他说过：“商业没有模式可循，你必须有一套自己的逻辑，开发出自己的战略。你可以对照着别人挑战自己，但不要模仿任何人。”所以他坚持自己的工作原则：“我宁肯拥有一流的执行、二流的战略，也不要好的想法与平庸的执行。”

在金融危机中，他十分冷静而清晰地表达了他的工作计划：进行人员重组，裁减投行 15% 的工作人员，根据情况再适当裁员；进行风险管理；将成本削减和标准等贯彻到底。在他的努力下，摩根大通现在已经是一

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



家全能银行，是目前美国按市值算最大的银行，它未来的发展方向与前景将决定美国银行业的命运。

资本市场中的竞争是很激烈的，金融危机的到来空前加剧了资本市场中的竞争。杰米·戴蒙还在客户方面提高企业的竞争力，不论是企业客户、小公司或者个人，他都会为他们提供各种可以增加公司竞争优势的产品及服务，根据客户的要求把服务整合起来，提供吸引更多客户的奖励机制，让客户满意，实现合作共赢。

财富之道

他所热衷智力游戏是，用大量时间阅读财务报表。从这样游戏中，他获得了巨大的成就感：账目中隐藏的秘密；或通往削减成本的宝藏，或成为收购竞争对手的契机。通过成本的控制和不断地收购，他缔造了无比坚固的金融帝国，积聚了巨大的财富。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

华尔街权利之王亨利·保尔森

亨利·保尔森（Henry“Hank”Merritt Paulson）1946年3月出生于美国佛罗里达州棕榈滩，曾多年担任大型投资银行高盛集团的主席和首席执行官，后来受布什的邀请任美国前任财政部部长。他对雷曼兄弟的破产负有主要的责任。

在金融危机横扫华尔街期间，他联合哈佛大学时的校友：美国大对冲基金的老板艾克曼、现任摩根大通总裁和美联储纽约分行董事杰米·戴蒙一起策划卖空雷曼，让高盛的操盘手一个一个地给各大对冲基金打电话，建议大家卖空雷曼兄弟。在众多卖空的情况下，雷曼兄弟陷入了困境。那样做对他又有什么好处呢？

走在前沿

当雷曼兄弟出现步履维艰的局面时，保尔森联合其他的金融政治界重要人物，拒绝对雷曼兄弟进行援助，从而导致了雷曼兄弟的破产，使金融危机达到了空前的规模。

虽然如此，人们也不能把金融危机到来的原因归咎于他，金融危机是美国经济十年来虚假繁荣背后的经济泡沫无法继续下去，产生泡沫破裂而引发的“牵一发而动全身”的经济危机。在经济危机中，仅存的两家世界投行——高盛和摩根，也没有彻底战胜金融危机，它们都转化成了商业银行。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



因为我们国家的银行多年来都是处于国家的控制下，所以对银行的划分起步较晚。而西方国家对投资银行和商业银行的划分在很早的时候就划分的极其清楚：投资银行是主要从事证券发行、承销、交易、企业重组、兼并与收购、投资分析、风险投资、项目融资等业务的非银行金融机构，是资本市场上的主要金融中介；中西方对商业银行的界定有所不同，综合来说商业银行是以经营工商业存、放款为主要业务，并以获取利润为目的货币经营企业。高盛之前作为世界第一大投资银行，它的主要业务是向全球提供广泛的投资、咨询和金融服务，它的客户群体十分强大，不仅有个人客户，还包括私营公司，金融企业，甚至政府机构。

高盛拥有无比雄厚的基础，才可以在金融危机中才得以保留全名而改制，它坚实的基础是亨利•保尔森一手给它打下的。现在看来，保尔森的确有先见之明，走在了风暴的前沿。

保尔森自 1974 年加入到高盛集团，先后多次任高盛的高管，在进入新千年的最后一年他做到了高盛的最高职位。在经营高盛的 30 多年中，他“治军”严明，手腕强硬，在为公司最大限度地创造效益，最大限度地降低成本方面他毫不含糊。他对他的员工十分苛刻，曾经说：“（在高盛）15% ～ 20% 的人创造了公司 80% 的价值，所以很多人可以被裁掉，而不会影响公司的业绩。”在这样毫无情面的话前，高盛的员工各个心惊胆战，对工作丝毫马虎不得，以免被无情地裁掉。

以权力向员工灌输强烈的危机感是保尔森管理高盛最显著的手段，在他的意识里好比有中国的“生于忧患，死于安乐”这句亘古名言。只有时刻有危机感的人才能不断地自省、进步，而没有危机感总以一种安乐状态生存的人势必被社会淘汰。失败是成功之母，有失败才会有成功；而有危机感才会有成就感，在危机的状态下不断努力就会取得成就。尤其对于经营者来说，“危机”不是一种意外，而是一种必然，企业的成长正是在不断地战胜危机中实现的。

正是保尔森加入高盛那一年，全球的经济处于石油危机带来的大萧

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

条中，日本的日立公司出现了严重亏损，为了扭转颓势，日立公司推出了惊人的人事管理决策。日立公司三分之二的员工享受“不带全薪休假”，这使员工产生了一种危机感、一种忧患意识；对公司四千多名管理干部削减工资，使他们也产生了忧患意识；推迟新员工上班时间20天，使他们一进公司就产生了一种危机感、紧迫感。在这样的危机意识之下，公司的新老员工，从管理层到普通员工更加奋发地工作，绞尽脑汁为公司创造业绩，最后日立公司才得以走出困境，实现了丰厚的利润。保尔森对高盛的员工的管理，与日立公司有很大的相似点。

走在危机的前沿，时刻谨防危机的到来，尽管处于危机超乎想象的强大的时候，不能够完全抵御危机的侵害，但是却能够降低危机带来的损失。凭借深厚的金融知识和多年的管理经验，应对当年的金融危机，他使高盛受到的损失最小。

魔法牛头犬

华尔街的投资家或者银行家在世界上各种行业中，都是薪酬最高的，他们有着令人羡慕的金融知识、投资头脑，他们上下班可以搭直升飞机，生活住豪宅、开名车，在外界眼里他们真是无比的风光。可是在表面风光的背后，他们总是处于的环境是凶险丛生的金融市场，金融市场风云变幻莫测，不知道什么时候会有一股飓风把他们的财富、地位、名誉一股脑儿地刮走。

有的投资家的起点很高，有的投资家则是通过一步步艰苦的奋斗才走进了金融的金字塔。保尔森的起点可以说在华尔街众多金融大亨中的起点是比较高的，他自从学校毕业后，就进入美国政府部门工作；后来又任高盛的要职，为高盛的迅猛发展立下了汗马功劳；之后，他担任美国布什政府的财政部长；与他相比，索罗斯在华尔街奋斗的历程则充满了艰辛，他在德国法西斯迫害、屠杀之下幸存下来，毕业后的他从不被

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



人感兴趣的股票交易员做起；直到他在艰苦奋斗下和罗杰斯创立了量子基金。保尔森与索罗斯，无疑要幸运得多。

保尔森在棕榈滩的一个农场长大，学习勤奋，1964 年考入美国东部常青藤名校之一达特茅斯大学，获得英语语言学位，四年后，他进入哈佛大学商学院学习，获得哈佛大学 MBA 学位。从哈佛大学商学院毕业后，他一脚迈进五角大楼，担任国防部长幕僚助理，尼克松总统在任期间，任总统幕僚助理和白宫内务委员会成员。他的好朋友对他早期华盛顿岁月无不赞叹：“保尔森是一只牛头犬，很像年轻时的切尼。他是推销员中的推销员，他兼具坚韧和热情，这使得他非常高效。”第一份在五角大楼的工作经历除了他的幸运之外，也冥冥之中暗示了他最终的事业落脚点。

在美国政府部门工作之后，他从 1974 年加入高盛芝加哥分部，在芝加哥分部担任银行业务助理。从那时开始，他就为了高盛而奋斗，并且把他“斗牛犬”的作风带进了高盛，他自身在那里得到了很好的发展。1982 年他升为高盛的合伙人，成为合伙人则意味着他个人的财富和高盛的财富是紧紧联系在一起的；1988 年他获委任，成为高盛芝加哥分部的主管合伙人；1993 年升任为公司在美国中西部投资银行地区主管合伙人；1996 年被任命为总裁兼首席运营官；1999 年 5 月，他正式出任高盛集团董事长兼首席执行官，坐到了高盛的头把椅子上。

他不仅是一头斗牛犬，而且是一只具有魔法的斗牛犬。在他的领导下，高盛集团成为华尔街最赚钱的投行。高盛的员工数目虽然仅及业界老大美林证券和第 3 位的摩根士丹利的一半，但它的赢利却名列榜首。从 2000 年起，高盛就一直保持着全球并购业务第一的地位。他带领高盛不仅连夺证券承销大单，还引领高盛进入商品市场，成为商品期货的最大炒家之一，它的商品期货交易收入已经超出了投资银行业务。

高盛取得了巨大的成功，也使得保尔森成为华尔街最赚钱的银行家，他的年收入一度达到 3830 万美元，比美林证券的奥尼尔、雷曼兄弟的富

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

尔德、贝尔斯登的凯恩及摩根士丹利的麦克这些大投行掌门人都高出一截。人们都说他对员工很慷慨，2005 年他的 22425 名职员共获得 117 亿美元薪酬，平均每人获得 52.1 万美元，在华尔街独树一帜，要知道这是建立在保尔森雄厚的资金基础上的。那一年，有着一百多年历史的高盛的赢利达到了创记录的 56 亿美元。

路在何方

2006 年 5 月，保尔森被布什正式提名任美国财政部部长，成为布什总统内阁一员。他放弃了华尔街 3830 万美元的年薪，来到华盛顿上任，接受只有 20 万美元的年薪，这样大的差距，使人们相信他不是为了金钱才出任财长一职，他“应该有一番作为”。

和美国其他的财长不同，保尔森具有很深的中国情结，他早 10 年间访问中国的次数不少于 70 次，他一手带领高盛在中国开创数个“第一”，而这也许是布什请他出山华盛顿的一个重要原因。在布什总统期间，美国的政府预算赤字和对外贸易逆差不断被刷新，由于伊拉克战争推动军费和有关各类政府支出激增，再加上布什政府几度大规模减税，使得美国政府的年度预算赤字已经超过 4000 亿美元。在这样的情况下，中国是棵可以“好乘凉的大树”。

美国的经济并没有因为他的上台而好转，因为美国经济已经积累了太多的问题，从保尔森上台的 2006 年开始，美国经济泡沫已经出现破裂的迹象。

到了 2007 年，由美国次贷引发的金融危机终于在全美国爆发了；2008 年 9 月，雷曼兄弟的破产使那场金融危机风靡全球，达到了金融危机最严峻的时期。

作为美国财长，保尔森和其他美国内阁成员制定更多计划来刺激银行贷款，严峻的金融危机还将持续下去。而且，他表示，政府不会只采

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



取单一的行动来遏止经济滑坡的形势，而是将努力试图改善企业和个人消费者的信贷流；而财政部正在制订更多计划来加强银行贷款市场，他说："我们希望，银行能在政府的帮助下增加贷款，这一点十分重要。"

此外，要降低住房抵押品赎回权丧失率，美国政府就要确保以较低成本提供更多抵押贷款。保尔森说："虽然我们向房利美和房地美债券提供了担保措施，但这些债券的利率以及相关抵押贷款的利率跌幅并不如我们此前预期的那样高。"

保尔森用 7000 亿美元救市计划中的第二部分资金来提振消费金融市场，拨出 250 亿美元到 1000 亿美元向希望办理信用卡、购买汽车与学生贷款的投资者提供贷款，促进消费者信贷市场的发展，以助满足消费者和中小企业的信贷需求。

美国财政部把 2500 亿美元资金用于银行，同时也同意把 400 亿美元投向陷入困境的保险商——美国国际集团，后者是第一笔用于银行以外公司的救市资金。在这之前政府就对花旗银行投入 200 亿美元进行救助。

保尔森认为财政部首先要加强金融体系的稳定性，使银行和其他金融机构有能力支持经济复苏和经济增长，其次要探索各种方法来支持银行体系外的信贷证券化市场，而第三个任务才是利用剩余的资金来降低房屋止赎风险。

虽然他已卸掉了财政部部长一职，但是他在任职期间将救市进行到底了，美国历届的财长没有面临过比保尔森苦苦应对的金融危机更棘手的危机，在他任职的最后期间，他还和他的团队"日夜兼程"，试图阻止危机进一步恶化。

他承认："我原本可以更早一点发现即将出现的次贷问题。"不管怎样，应该说应对当年的金融危机，保尔森尽力了。金融危机的路在何方，还需要"后来者"不断地去探索。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

财富之道

亨利·保尔森的财富来自他管理高盛，也来自他管理美国的财政部；高盛曾为他带来3830万美元的年薪、财政部部长为他带来政治界的声誉，他的财富比华尔街一般的金融大亨多了一份。他被人称为“华尔街权利之王”，在管理高盛的工作中，他用权力向员工施压，使他们产生强烈的危机感，才共同创造了辉煌的高盛，他才获得了那样巨大的财富。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



有动力的银行家潘迪特

花旗银行是华尔街最古老的商业银行之一，受美国经济形式整体下滑的影响，花旗现在处于有史以来最艰难的阶段。潘迪特是现任美国花旗银行的CEO，他接任花旗于“危难之际”，他面对的可以说是花旗“无法收拾”的烂局面。

他不仅要面对花旗银行连续三个季度亏损的头痛难题，使出浑身解数，拯救花旗，还要勇敢地面对初进公司，大家抛向他的质疑目光。在拯救花旗方面，他应对巨额损失、减少营运成本，带领花旗银行通过部门重组、裁员等方式展开一系列自救措施；至于他大家对他的怀疑，他一度感到委屈，但有着多年经验的他一定会给大家一份满意的答卷。

英雄的传说

潘迪特在花旗处于困境中时接手，很多人对他不抱希望，甚至怀疑他的能力，但是一手缔造起花旗神话的花旗前CEO桑迪·韦尔非常认可对潘迪特的任命安排，对于潘迪特缺乏零售金融服务方面的经验，他并不感到担心，说：“如果管理得当，花旗集团的创立就意义非凡。潘迪特具备这种能力。”而潘迪特84岁的父亲尚卡尔，以制药公司的前高管的眼光，对他也充满了信任，自豪地说：“他是个聪明的孩子，上学时在班里总是拿第一。”

潘迪特全名是克拉姆·潘迪特（Vikram Pandit），他于1957年出生

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

在印度那格浦尔的一个商人家庭里，在孟买长大。20世纪70年代初，他离开家乡印度，进入纽约哥伦比亚大学学习。上学期间，他努力学习经济学知识，并且处事低调。后来他一直保留着低调的作风，并把这种低调带进了日后的工作中。

毕业后，他在哥伦比亚大学教经济学，并在那里获得了四个学位，能够获得四个学位的人除了要有惊人的毅力外，还要有极灵活的头脑，这是人们很少能够做到的，因为大多数时候都是“术业有专攻”；随后他到印地安那大学教授金融学，在那里完成了现在看来有先见之明的博士论文——“异质消费者经济体中的资产价格。”他真是一个神奇的人，任何时候他都不停止研究和学习，对经济学知识和金融领域的知识他已经掌握到一定程度了，却还要不断地丰富和提高他自己。在他的身上，处处体现着无限的活力与动力。

由于他专业的知识，他的名字在金融界很有影响力，后来他被摩根士丹利聘为顾问，进入到专门从事金融业务的领域。为此，他放弃了他第一项专业爱好——工程学，而迷上了世界的金融中心华尔街。华尔街集中了世界各地的优秀的金融家，那是所有的金融家都向往的地方，因为只有在那里，他们的金融专业才能应用于实践，才能发挥应有的作用，才能产生巨大的力量，才能带来让所有人都疯狂的财富。1983年，他正式加入了摩根士丹利银行(Morgan Stanley)，并在那里凭借高超的交易技能和谨慎的风险管理技能，获得了投行部门的最高职位，被人们称为“有动力的银行家”。

2005年潘迪特悄悄地离开了他为之奋斗20余年的摩根士丹利银行，创建了属于他自己的对冲基金公司。2007年他开始经营境况不佳的金融巨擘——花旗银行。花旗银行被花旗的前CEO桑迪·韦尔用近20年时间经营成一个庞大的金融超市，向客户提供银行、保险以及证券业务等多种金融产品，开创金融混业经营的先河，现在花旗在106个国家都有业务，到2009年3月它的总资产已达2.2万亿美元。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



受命于危难之际

诸葛亮当年受任于刘备败军之际，奉命于危难之间，“先帝不以臣卑鄙，猥自枉屈，三顾臣于草庐之中，咨臣以当世之事，由是感激，遂许先帝以驱驰。”自此，他把身家性命都寄予了刘家大军，以至刘家兴诸葛兴，刘家亡诸葛亡。现在潘迪特受命于花旗银行的危难之间，他具有和诸葛亮一样的魄力，桑迪·韦尔如当年的刘备一样，对他充满信心。受命于危难之际到的人，不仅有过人的胆识和才华，而且对慧眼识丁的“领导”忠贞不渝。

2008 年，全世界的经济都出现下滑，金融机构更是处于崩溃的边缘状态，美国的花旗银行的股价已经崩溃。2007 年 5 月 21 日，花旗股价报收于 55.12 美元，此后一路下跌，到了 2008 年 5 月 20 日，股价报收于 22.11 美元，下跌近 60%。人们对金融系统的担忧，导致花旗在已经减记 500 多亿美元的基础上新增数十亿美元的损失。花旗股价一次次的下跌，使刚刚上任的这位 51 岁的 CEO 面临着残酷未来带来的巨大压力，他面临着拯救花旗和自身的双重任务。如果经营不善，这家华尔街最古老的商业银行之一可能会像贝尔斯登、美林银行等一样难以逃脱廉价出售、分拆，甚至是政府收购的厄运。

潘迪特在花旗内部的支持者，都相信他可以改变花旗的现状，能够终止经常被敌对派系之间的内讧弄得四分五裂的局面。花旗诸多幕后操纵者之一、与潘迪特相识数十年的斯蒂芬·沃尔克(Stephen Volk)说:“我认为他是把花旗拉出这场危机的合适人选吗？是的。”

多年的执教生涯，使得现在的潘迪特在大家的印象里是一个有条有理、官僚气十足的人，面对花旗股价的不断下跌，他的有条有理、技术官僚式的风格，以及敏捷的思维和冷静、有学者气的行为方式遭到了人们的质疑。曾经有一位他的同事说：“他不是一位带动员工的领导者，他是一名过度分析事情、作出艰难决定要花很久的定量交易员。”在现在如此不景气的情况下，潘迪特也深深地感受到了资本市场的风声鹤唳，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

他已经开始改变他一贯的作风了。

在2008年年初，在花旗竞购地方银行瓦乔维亚（Wachovia）失败后的一次员工会议上，他的表现有点激动，还不时显得有点暴躁。他承认，过去几个月的经济动荡已经使他重新考虑他自己的方法了，他说：“分析只有在市场理性运作的时候才有效，但在当今这些市场上，你需要快速作决定，我发现自己越来越依赖直觉。”

他以前在摩根士丹利银行时就觊觎CEO很久，不得志才离开了摩根士丹利。现在他作为花旗的CEO，可以说是他心愿以偿，是他施展抱负的时候了。成为CEO 并不是一件简单的事，风光的背后还有艰辛。他对花旗、对客户、对股东都负有很大的责任，他对他任内发生的股东价值受损感到沮丧，常常还会觉得愤怒，但他仍决心履行自己的使命：清理花旗的资产负债表，让花旗重新振作。

施展拳脚，全力应战

“比任何人都理解风险”的潘迪特使出了浑身解数，企图力挽狂澜：包括挽救遭遇次贷危机重创的投资业务，带领花旗走出信贷市场风暴。

在金融危机中，最好的抵御金融危机的方法就是有足够的流动资金，为此他在2008年第四季度竭力吸引投资者注资，以增加资本储备，他向投资者募集了500亿美元，时间比许多竞争对手都早，而且条件也更为有利。这些投资者包括阿布扎比和科威特等主权财富基金和其他投资者，这些资金的注入很大程度上弥补了花旗2007年下半年的损失冲销。并且，他以久经考验的风险管理者的热情推进降低开支和降低有毒资产的工作。

2008年11月花旗宣布大规模的裁员，以减少开支，将在未来几个月中裁员5.2万人，还包括相当数量的IT职位，成为自1993年IBM裁员6万人和西尔斯公司裁员5万人以来美国公司最大规模的裁员计划。其实在2008年前三个季度，花旗已经裁员1.7万人，潘迪特一直裁员的目标

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



是把花旗全球员工总数从目前的35.2万人削减至30万人。这一目标与截至2007年第四季度的37.5万员工总数相比减少7.5万人。

在未来的裁员计划中，约一半的裁员将通过非战略性业务出售的方式完成，另一半将来自对现有部门的冗员精简。潘迪特在报告中说："我们预计近期将裁员20%，以使公司经营符合战略目标。"裁员之后，花旗计划将运营成本从过去一年近620亿美元缩减至500～520亿美元。

在潘迪特就任CEO前，花旗2006年宣布将通过一系列数据中心合并、更好利用现有技术、优化全球音频和数据网络、实现应用程序开发的标准化以及整合销售部门，达到彻底改革IT部门的目标。潘迪特就任CEO后，IT部门作为成本削减重点被进一步加强，他希望公司在未来三年削减至少30亿美元运营和IT相关费用，预计其中约15亿美元将直接来自IT部门成本削减。

此外，花旗的部分裁员通过出售或外包IT业务来完成。在2008年10月，花旗以约5.05亿美元的价格将印度离岸业务流程外包分支机构花旗环球服务公司出售给塔塔咨询，作为协议的一部分，塔塔咨询要向花旗提供长达9年的业务外包服务，合同总额达25亿美元。

通过这一系列的裁员，以"回归核心竞争力"来提高经营效率。花旗紧缩开支应对金融危机的方式与摩根大通尝试利用技术赢得竞争优势的方法明显不同，但目的都是一样的，就是挺过金融危机。

潘迪特还着眼于花旗的优势业务，精简商业模式，如着眼于消费贷款和信用卡业务，他说："资产是硬件，我们的硬件已经很棒了，但是真正的问题在于软件。"为此，他大幅度削减非核心资产，以打造花旗的软件。

花旗现在有非核心资产5000亿美元，占总资产的约22%，。潘迪特计划用两三年的时间，以出售等方式将其削减至1000亿以内。被削减的非核心资产包括4%的汽车贷款、5%的次级担保债务、6%的高杠杆债券、11%的结构投资公司、35%的不动产以及39%的其他资产。剥离之后，花

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

旗的总资产将位列美国银行、摩根大通之后，居第三。

经过一系列的努力，花旗为业主提供了修改和减压计划。潘迪特称："我们在业主违约前适时缓解了他们的部分压力。"并补充，花旗已帮助53.5万借款人保住了他们的房子。在2009年第一季度，花旗赢利16亿美元，且收入远超过运营成本，他预计，一旦经济复苏，花旗将具有强有力的营运杠杆。他说："花旗的健康状况正在改善。"

花旗对问题证券进行了大规模减计，受到的损失很大，潘迪特说："我们希望当流动性恢复时，可以挽回一些损失。"而且，在花旗处于深渊之底时，面对美国国会的质询，他说，在公司重新实现赢利之前，他将只领取1美元的年薪。而他2007年的薪资约为2100万美元，比例达到：1 ∶ 21000000。他对带领花旗走出危机充满了决心和希望。

财富之道

他拥有着专业的知识，经营着美国最大的商业银行之一——花旗银行，在人们眼里，他已经拥有足够多的财富。但是和其他华尔街金融明星不同，他不玩高尔夫，始终保持低调、质朴的品质。他是一个从生命中的简单事物里获取快乐的人，这同他经营花旗的理念一样，和他的财富之道也是相通的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



“数字”时代

不可否认美国现在是世界上最强大的国家，他在全世界推广霸权主义和强权政治，搞单边主义政策不得人心，但是客观一点说，美国在人类历史的进步上有着重要的贡献，最突出就是为人类进入数字时代作出的贡献。

各种数字产品渗透在我们的日常生活中，涉及到吃、穿、住、行的各个方面，美国可以说在这些方面是为世界作出贡献最大的国家。世界上最早的计算机1945年诞生在美籍奥地利科学家、数学家——冯·诺依曼手中，他被人誉为“电子计算机之父”。之后又有四位科学家对计算机进行了改进创新，除了被人称为计算机之父的阿兰·麦席森·图灵是英国人，其他三位都是美国的科学家，包括为信息量概念作出决定性的贡献克劳德·香农，被称为“人工智能之父”的赫伯特·亚历山大·西蒙，被称为“巨型机之父”西蒙·克雷。

经过后辈人的不断努力，计算机日渐成熟，在人们的生活中基本上已经普及了，是计算机的出现迅速的带动了数字时代其他产品的发展，提高了人们的生活质量，“数字电视”、“数码相机”、“数字手机”充斥着人们的眼球。

当金融危机袭来的时候，没有什么行业能“脱离苦海”，包括美国

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

发展较早的数字产业。但是，人是活的、人类的智慧是无限的、人类的力量是巨大的，人类可以抵御金融危机。现在，美国数字产业的领导人都纷纷展开行动来抵御金融危机的袭击，希望他们能够挺过金融危机，获得属于他们的财富。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



坐在世界巅峰的人比尔·盖茨

进入新千年，在《福布斯》排行榜上，曾连续七年被评为世界首富——他就是众所周知的微软创始人比尔·盖茨。

比尔·盖茨在金融危机之前，除了经营微软公司，还投资了很多生物技术公司，可口可乐公司、麦当劳公司、巴菲特的伯克希尔·哈撒韦公司、柯达公司、加拿大国民铁路公司等。在金融危机来临之际，他的财富大幅度缩水，为了应对金融危机，他调整了对各个公司的投资状况，以防止投资股票市值的继续蒸发。

而对微软，他辞去了总裁的职务，由他大学时的好朋友史蒂夫·鲍尔默来接替，他则退居二线，在幕后关注微软的每一步发展。

崭露天赋

从他创立微软以来，微软的发展可谓是一马平川，即便是现在，受金融危机的影响，在人们的消费量下降的背景下，它取得的成绩还是很乐观的。它带给比尔·盖茨世界上最多的财富，它们也许早已互为一体，不可分割。比尔·盖茨与计算机在他很小的时候就紧密的 联系在一起，他从小就对计算机显示出了特别的兴趣和爱好。

比尔·盖茨 (Bill Gates) 是威廉·亨利·盖茨 (William Henry Gates III) 的昵称，他在 1955 年 10 月 28 日出生，在西雅图长大，他曾经就读于西雅图的公立小学、私立湖滨中学和哈佛大学。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

私立湖滨中学是美国第一个开设电脑课程的学校，在那里，他显示了卓越的独立思考能力和动手能力，显示了对计算机软件独特的兴趣。13 岁时，他开始了自己个人计算机软件的职业经历，开始编写计算机程序，他编出的第一个电脑程序是可以在电脑屏幕上玩月球软着陆的游戏；15 岁时，一家名叫信息科学的公司找到他，以提供使用 PDP-10 的电脑的时间来换取他的软件技术；16 岁的时候，他把他第一个电脑编程作品——一个时间表格系统卖给了他的高中学校，得到 4200 美元的收入；后来他还帮助美国国防项目承包商 TRW 公司抓电脑臭虫，为 TRW 公司挽回了巨额损失……这些实践使得比尔·盖茨的软件技巧得到了很大的提高。

虽然他在计算机领域从很小的时候就崭露了超乎常人的天赋，可是最初他并没有踏足计算机领域。1973 年，他考入美国哈佛大学后，所学的专业是法律，因为那是他父亲的期望。在哈佛学习法律也没有什么遗憾的，因为在那里他认识了现任微软总裁史蒂夫·鲍尔默（Steve Ballmer），并和他成为了好朋友，对他们以后共同致力于微软事业打下了基础。

知音难求！如果他一开始就凭他自己的兴趣选择计算机专业，或是直接做计算机生意，他就不可能结交鲍尔默。鲍尔默在加入微软后，为它立下了汗马功劳，他的作用是一般人不能代替的。人生无常，比尔·盖茨也没有想到他可以和鲍尔默成为一生的死党。

在读大学期间，他学习法律的同时，没有忘记他的计算机爱好。他与中学时和他共同研究计算机软件的伙伴保罗·艾伦（Paul Allen）一起为 Altair 8800 电脑设计 Altair BASIC 解译器。Altair 是第一台商业上获得成功的个人电脑，而 BASIC 语言是一种易用易学的计算机程序设计语言，他们两个开发的 BASIC 版本就是后来的 Microsoft Basic，也是 MS-DOS 操作系统的基础，而后者又是微软公司早期成功的关键。Microsoft Basic 后来成了 Microsoft QuickBasic，并逐渐演变成为今天依然流行的 Visual Basic。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



并且他还写了一封著名的《致爱好者的公开信》，这封信震惊了计算机界。当时的计算机界受到黑客文化影响，认为创意与知识应该被共享。但是比尔·盖茨宣称计算机软件将会是一个巨大的商业市场，计算机爱好者们不应该在不获得原作者同意的情况下随意复制电脑程序。

他和艾伦都认为个人计算机会是每一部办公桌面系统以及每一个家庭的非常有价值的工具，于是开始为个人计算机开发软件。大学三年级时，他从哈佛退学，开始了他真正的电脑事业，他们共同创办了电脑公司，就是后来世界上最成功的企业之一——微软公司，逐渐将软件产业化，他自任董事长、总裁兼首席执行官。经过他们不断的研究和改进软件技术，使得软件更加易用、更省钱和更富于乐趣，使得他们拥有的市场越来越大。

在计算机领域，在计算机事业上，他已经崭露头角。他会面临越来越多的困难，也会面临越来越多的挑战，当然也会获得越来越多的财富。

不断打破现状

有了自己的事业后，就要努力地为事业的发展奋斗。比尔·盖茨当初创立公司就是不想走一条寻常路，要按照他自己的思维与能力开拓计算机新的领域，所以，他不断地打破现状，不断地创新和前进。他对计算机的远见和洞察力带领着微软公司不断前进，并且他还积极地参与微软公司的关键管理和战略性决策，他个人在新产品的技术开发中发挥着重要的作用。

微软公司的业务发展十分迅速，1980 年前后比尔·盖茨对光盘作为数据储存媒介的前景感到乐观，积极推广 CD-ROM；1990 年微软推出 Windows 3.0 系统；1995 年，推出了 Windows 95 操作系统，让用户摆脱了烦琐枯燥的 DOS 命令，使个人计算机变的极其简单易用，并且他编写了《未来之路》一书，认为信息技术将带动社会进步；次年，利用 Internet 所带来的新的商机，他对微软进行了战略调整，并且全面修订

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

了《未来之路》这本书，在新版本中他认为交互式网络是人类通讯历史上一个主要里程碑；1998 年，推出了 Windows 98，广受欢迎，从而巩固了微软计算机软件业的霸主地位；2001 年年底，推出了 Windows XP，是目前世界上应用最广的一款系统；2007 年，Windows Vista 问世。微软公司不是如同蛇一样在慢慢蠕动地前进，而是像只精练的袋鼠，跳跃着前进，成为有目共睹的大公司。

考虑到“术业有专攻”，2000 年，比尔·盖茨任命他长期的好友鲍尔默作为微软的首席执行官，他自己则为“首席软件设计师”，致力于微软主要业务的研究。他的相当一部分时间用于会见客户和通过电子邮件与微软公司的全球雇员保持接触。在他的正确决策下，微软公司现在在个人计算和商业计算软件、服务和互联网技术方面都是全球范围内的领导者。到 2002 年 6 月截止的上个财年，微软公司的收入达 283.7 亿美元，业务已经遍及在 78 个国家和地区，全球的员工总数超过 51500 人。

微软的成长一部分原因是基于他们为广大客户提供的高质量的产品，另一部分在于他们的营销策略、商业手段。二者在微软的发展过程中相辅相成，缺一不可。在微软成长的过程中，比尔·盖茨的商业手法一度招致非议，其中之一就是 MS-DOS 的来源。

1970 年，IBM 正在计划进入个人电脑市场，并在 1981 年正式推出了 IBM 个人电脑（PC）。IBM 需要为自己的产品寻找合适的、基于英特尔 x86 系列处理器的操作系统，IBM 通过一家公司找到了微软。微软在未告知正与 IBM 谈判的情况下找到了西雅图电脑公司，以 5 万美元的价格向微软购买他们开发的操作系统（微软的支持者称，当时微软与 IBM 有协议，规定微软不得向外界透露谈判事宜）。微软之后又授权 IBM 使用该操作系统（已经更名为 PC-DOS）。此外，微软还与其他电脑生产商谈判，将经过更改后的 MS-DOS 系统安装到每一台新电脑上。事后西雅图电脑控告微软在未告之事实的情况下以极低的价格购买该公司的产品，但是双方最终达成庭外和解。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



比尔·盖茨曾多次被指控商业行为不检点，被控告在他的领导下，微软公司的很多商业行为违反了美国的反垄断法。无商不奸，比尔·盖茨最耀眼的地方正是因为他是一个商人。虽然他的声誉因20世纪末美国政府一系列控告微软垄断的案件而受损，但却阻挡不住他扩张的步伐。不管怎样，微软公司一路过来发展成为世界计算机软件顶级的企业；而比尔·盖茨的个人财富与日剧增，他在36岁时成为世界上最年轻的亿万富翁，后来一直蝉联世界首富。

除了对计算机和软件的有深厚的兴趣外，比尔·盖茨对生物技术也很有兴趣。他是ICOS公司董事会的一员，这是一家专注于蛋白质基体及小分子疗法的公司。同时，他也是很多其他生物技术公司的投资人。1989年，比尔·盖茨还成立了正在研究开发世界最大的可视信息资源之一——来自于全球公共收藏和私人收藏的艺术及摄影作品综合数字档的Corbis公司，是多媒体世界的一家强大企业。此外，他还和移动电话先锋Craig McCaw一起投资于Teledesic，计划使用几百个低轨道卫星来提供覆盖全世界的双向宽带电讯服务。

对于盖茨来说，慈善事业也是非常重要的。他在2008年7月把软件首席设计师的这个微软最为神圣的职位将交给雷·奥茨，退隐出微软而投身于他的基金会。他把几百亿家财都捐给了这个基金会，而且他的好友巴菲特也将为这个基金会捐款300亿美元，支持在全球医疗健康和教育领域的慈善事业。2004年英国外交部宣布，比尔·盖茨将被英女皇册封为英帝国爵级司令勋章（KBE），以表彰其在英国的企业发展、就业、教育和志愿事业等方面作出的杰出贡献，KBE是英女皇可以授予外国公民的最高荣誉称号。

他不断地打破现状，走在队列的最前面，去尝试新鲜的东西。只有走在队伍的最前面，才可以把远方的景色看得更清楚，美的、丑的尽收眼底。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

敏锐对待市场变化

比尔·盖茨可以能为世界首富，证明了他自身具有很强的综合能力。在2008年全球的金融危机中，虽然他的身价也在缩水，但2009年《福布斯》杂志评选，他仍是全球首富。在身价缩水的情况下，他需要敏锐地面对市场的变化，竭尽所能地应对市场上的灾难。

美国证交会（SEC）2月17日披露的文件显示，美国微软公司创始人比尔·盖茨未能躲过这场席卷全球的金融危机。由于相关公司股价重挫，他的“身家”由去年第四季度减少30亿美元，降幅近20%；比尔－梅琳达·盖茨基金会投资资产减少19%，降至90.7亿美元；而专门为比尔·盖茨理财的机构——卡斯凯德投资公司资产减少18%，降至40.2亿美元。在如此不景气的环境下，他能做的就是尽量减少自己的损失，渡过他预言将会持续3年的金融危机。

他最早作出的调整是增持麦当劳公司的股份，他很看好可口可乐的相关企业。众所周知，可口可乐第一大股东是股神巴菲特，他向来在投资方向的眼光都很准确。而且，可口可乐是世界上目前最大的碳酸饮料生产商之一，全世界每一秒钟约有10450人正在享用可口可乐公司所出品的饮料。虽然可口可乐自1885年诞生到现在已经有一百多年的历史了，但是它仍然具有强劲的发展势头、具有强劲的生命力，所以在金融危机中一切都动荡不安的情况下，投资可口可乐的安全系数还是比较高的。

除了增持可口可乐的股份，比尔·盖茨通过他的基金会或投资机构还分别增持了汽车经销企业Autonation的股份，从770万股增至1020万股；伊士曼柯达公司的股票，柯达公司5.2%的股份，一举成为其第四大股东。AutoNation公司是美国最大的汽车零售商，享有400多家汽车公司的授权，分公司遍及19个洲的26个主要城市，而且是美国发展最快的公司；柯达公司成立于1880年，到现在也已经有一百多年的历史，经过艰难曲折的发展，它自身已经对各种经济危机具有了很强的免疫能

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



力。比尔·盖茨增持这些股份，无疑对这些公司的发展历史感到钦佩，更重要的是他对这些“姜还是老的辣”的企业在应对金融危机方面充满信心。

按比尔·盖茨持有的市值计算，柯达公司成为卡斯凯德公司投资组合中的第九大重仓股，而它的第一大重仓股是加拿大国内最大的铁路运营商——加拿大国民铁路公司（CNR），另外，他还持有拉丁美洲最大的饮料企业——墨西哥 Fomento Economico 公司的大批股票。

资本市场变化万千，在“山舞银蛇，原驰蜡象”的股市行情中，要欲与“资本”试比高可是一件难上加难的事情。除了要果断地买进卖出，还要有良好的心理承受能力，最重要的要有一双火眼金睛，敏锐地作出判断，敏捷地作出行动。除了增持部分企业的股票外，比尔·盖茨考虑到眼下金融市场鸡犬不宁，就少和金融机构、虚拟经济有瓜葛，他减持了对巴菲特旗下的伯克希尔·哈撒韦公司的股票，并抛售了财务状况不佳的美国国际集团（AIG）和华盛顿互惠银行的股份。为了获得更多投资实体经济的资金，他抛售了微软的股票进行套现。SEC 披露他卖出了 200 万股微软公司股票，套现 3770 万美元，股票的价格范围往往在 18.32 ～ 19.09 美元，平均价格为 18.84 美元。2008 年 10 月到 11 月，他抛售 2000 万股微软股票，价值 4.35 亿美元；2009 年年初，他已抛售 1580 万微软股票，价值 2.9 亿美元。尽管如此，他仍直接持有 7.561 亿股微软股票，间接持有 42.4816 万股微软股票。按照美国相关证券法律之规定，他想全部卖出持有的微软股票可能需要 12 年的漫长时间。

早在 1995 年，比尔·盖茨将非微软股票资产约 50 亿美元注入他的私人投资机构卡斯凯德投资公司，并聘请了一位债券基金经理迈克尔·拉尔森来替他理财，管理他在微软股票之外的其他投资理财。这位富有经验的债券基金经理十分注重资产保值，他将比尔·盖茨非微软股票资产的 70% 投入美国国债、企业债和部分外国债券；还有 15% 的资产投资于私募股权。卡斯凯德的投资组合目前已经涵盖了包括能源、铁路、通讯、

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

酒店等行业，为比尔·盖茨赚得了大量的财富。

比尔·盖茨认为美国的经济可能要 2～3 年的时间从金融危机的低谷中恢复过来，目前的形式是非常严峻的，他希望美国政府和各个富国政府不要削减医疗支出，他认为：“金融危机受害最深的是穷人”，美国政府应该加大对低收入家庭教育的投入。他是世界上拥有财富最多的人，他应该继续用他的财富为社会作贡献、关注慈善事业、为所有的企业家做好榜样，那样他们的财富才会有价值。

理财之道

他的好友巴菲特曾经评论比尔·盖茨说：“如果他卖的不是软件而是汉堡，他也会成为世界汉堡大王。”比尔·盖茨的商业天赋令人赞叹，使他成为世上最富有的人。纵观他应对金融危机的理财之道，不难看出他一贯的理财之道，即“不把鸡蛋放在同一个篮子里”。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



天才领导者史蒂夫·鲍尔默

2008年接替世界首富比尔·盖茨，成为微软新一任总裁的人——史蒂夫·鲍尔默，对当年金融危机的看法是“任何企业都不能幸免于此次的金融危机”微软自然也不例外。

史蒂夫·鲍尔默于1980年加盟微软，他是比尔·盖茨聘用的第一位商务经理。他最引人注目的特点就是“易于激动”。激动的时候，他习惯于把任何东西都强调三遍，他是天生的销售明星和演说家，一站上演讲台就会有难以抑制的澎湃活力。

天作之合

中国人常常用“天作之合”来形容新人的婚姻十分美满，《诗经·大雅·大明》有云：“天监在下，有命既集，文王初载，天作之合。”后来，指好像是上天给予的安排，使他们很完美地配合到了一起。比尔·盖茨之于史蒂夫·鲍尔默，这对共同奋斗在微软事业中的人，他们配合默契，优势互补，使得微软长期处于台式机操作系统市场的霸主的地位。

在经营微软的同时，除了微软的收益客观，鲍尔默个人也获得了大量的财富，他的财富很大一部分来源微软。

如果不是鲍尔默为了完成父亲的心愿，潜心苦读考上哈佛大学；如果不是比尔·盖茨听从父母的话去哈佛大学学习法律，他们就不能相遇、相知以至并肩作战、共同奋斗。鲍尔默1956年3月出生于一个极普通家

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

庭里，他的父亲没有上过大学，是个严厉的瑞士人，母亲是俄罗斯犹太裔人。虽然父亲没有上过大学，却对他产生了很大的影响，他父亲常常教诲他说："放弃的人出生以前就放弃了，如果你要成功，就不能放弃。"并且一再告诉小鲍尔默以后必须上哈佛，来弥补他没有上过大学的遗憾。

也许鲍尔默后来可以成为微软的领导者，那种独具一格的魅力，和能够承受压力的能力，从他进入哈佛大学读书时就已经具有了。他从底特律私人学校于1973年以全美数学大赛前十名的成绩拿到哈佛数学系奖学金，进入哈佛大学读书,那么优异的成绩令人震惊。他终于实现了他父亲的愿望，而且在哈佛大学，他认识了他这一生都要与之为伍的比尔·盖茨。

在告别第一份工作——宝洁公司助理产品经理之后，他又进入斯坦佛大学深造，之后就投身了微软的事业，他是微软的第十七位员工，且是非技术专业出身就职微软的第一人。他先后担任了微软公司多项重要职位，负责公司运营、操作系统的开发、销售和支持。

1998年7月，他被提升为微软公司销售支持执行副总裁，负责微软的日常管理与运营；2000年1月，他被任命为首席执行官，全面负责微软的管理，包括实现微软的梦想，即通过优秀的软件，赋予人们在任何时间、任何地点和通过任何设备沟通和创造的能力；2008年任微软公司首席执行官兼总裁。从他在微软职位的变动中，可以知道比尔·盖茨对这位同窗的信任与支持无人能比，到鲍尔默任微软的CEO那天，他们已经合作长达20年！

史蒂夫·鲍尔默从小就显示出了天才的领导能力，并让比尔·盖茨钦佩不已。他热情洋溢、精力集中、幽默有趣、真挚诚恳、尽职尽责、富有活力，以特有的活力和信念鼓舞着微软。微软能够有今天的辉煌，离不开比尔·盖茨的始创，也离不开史蒂夫·鲍尔默的管理，他们堪称是"天作之合"。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



微软的战神

比尔·盖茨将总裁之位让给他时，也给史蒂夫·鲍尔默出了一道难题，使鲍尔默面临着强大的考验——要带领微软迎“金融风暴”而上。那个时期，金融危机令软件需求受损，使软件需求下滑，他要带领公司谨慎地应对当前局面。他还将抓住这一机会，“投入比其他竞争者更多的资金来保证未来发展”，提高公司未来的竞争能力。

受到金融风暴的影响，很多公司的股价下跌，为了以后公司长远的发展，有些有实力的大企业都纷纷在价格低的情况下回购自家的股票。微软公司就计划回购400亿美元的股票，还要提高股息，当然，他们那样做的另一个目的是吸引投资者。此外，微软还决定发行首批商业票据，最多可能出售60亿美元公司债。自从2007年年初次级抵押贷款市场崩溃以来，全球各大金融机构资本的减记和信贷亏损总额已达5000多亿美元，借款成本一直高升，而且在美国金融市场的混乱形势下，投资者都在寻找安全的避风港。标准·普尔将微软评级定为AAA，使微软成为十年来第一家得到标普最高评级的公司，这样高的安全系数很有助于微软吸引投资者。

史蒂夫·鲍尔默采取了一定的措施来减小在金融危机中的损失，同时他认为尽管高科技产业无法在美国金融危机中独善其身，但它们却能够渡过经济低迷的时期，而且会有适度的增长。因为高科技产业是一项全球性的产业，能使部分避开美国金融危机的影响。对微软公司来说消费者业务受到的影响将小于企业业务，而且在有关互联网广告等微软没有主导权的市场方面他们还会有增长的机会，一转先前的亏损状态。

他将带领微软打一场持久战，有些厂商成为了赢家，有些厂商只勉强存活了下来，但它们有强大的生命力，没有成为赢家的厂商将必须继续投资。他表示，虽然微软还有许多工作要做，但是已经极大地提高了搜索结果的相关度，“我认为我们的机会很大。坦率地讲，如果说哪家公司能够真正在搜索市场上竞争的话，那这家公司就是微软。”显然，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

他对微软充满信心，微软是金融危机中的赢家。

鲍尔默的另外一个取胜策略就是在智能手机上，手机已经成为人们生活的必需品，如果说电脑在逐步走向普遍、逐步走向边远地区的话，那么手机已经普及了，并且占领了边远地区的市场。智能手机近些年才流行起来，在手机市场它很有发展前景。苹果已经生产了 Iphone 手机，且在市场上取得了不错的成绩，销量走俏。现在微软也要在智能手机方面有所突破，他们在智能手机市场上的形势很乐观，因为他们与苹果不同，他们的战略是销售智能手机软件而非硬件。

微软在史蒂夫•鲍尔默的带领下，经过努力，在艰难的 2008 财年取得了可喜的成就：营收增加 93 亿～600 亿美元，运营利润增长 21% 达到 225 亿美元。而鲍尔默的财富也会随着微软的增多而增多。

经营理念

在依然存在金融危机风暴的 2009 年里，史蒂夫•鲍尔默任重而道远。针对目前的形式，鼓舞员工的斗志，树立员工的信心仍是工作的重中之重。为此，他公开了致员工信，从 5 个方面部署 2009 年微软的工作重心，如寻求适当的机会投资；继续发展 Windows 和 Office 业务，吸引开发者；完善产品用户体验；推进软件加服务战略；继续发展优秀员工等。

在微软主产品 Windows 方面：通过发布 SP1，与 PC 厂商和软件开发商的共同努力， 已经解决 Windows Vista 的设备和应用兼容性之后，微软将启动一项推广计划，旨在打消客户对 Windows Vista 的顾虑，并会在 2009 年下半年采取全面措施让客户重新认识 Windows 的价值。同时，微软还计划吸引更多的技术人员开发更丰富的 Windows 应用，虽然 IE 和 Silverlight 是很优秀的程序创建工具，还要使开发人员精通 NET 技巧，以开发更高级的 Windows 应用。为确保 Windows 应用更具活力，他们还需要运行在所有设备上的应用和客户端引用。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



在与苹果的竞争中：微软会取长补短，除了提供端到端的用户体验之外，还会调整与硬件厂商的合作方式，以确保提供完整的用户体验。

使微软具有更高的商业价值：在他们的企业和服务器业务创下前所未有的辉煌业绩的时候保持清醒，要成为最大的企业软件供应商，继续推进 Exchange、PerformancePoint、Hyper-V 和 SQL Server 业务，进一步完善企业搜索技术、统一通信解决方案和协同技术，要在在 Web 服务器和高性能计算等领域与 Linux 一较高下。

在微软的软件加服务方面：公布更多的云计算平台战略和下一版 Live 及在线技术，使软件加服务的作用得到最大的发挥——真正改变软件开发与部署模式，并逐步涉及到向 PC、电话、电视和其他设备提供应用，通过广告、注册和在线交易等改变当前的业务模式。

与谷歌的竞争方面：在企业市场和搜索市场两方面和谷歌展开竞争，一、继续保持企业市场的领先地位；二、利用较高的搜索技术水平，继续投资搜索市场，把握打开网络广告市场契机的钥匙——首先，通过创新和战略并购提升研发能力；其次，在核心领域的创新能力将超越谷歌；最后，重振搜索业务，改善用户体验，搜索结果页面不再是简单的白色页面加十条蓝色链接。

以收购雅虎的策略，提升搜索市场份额，吸引更多主广告，快速实现那一目标。微软进行内部部门重组和人事变动，最大限度的发挥人才优势。

鲍尔默已经领导微软内外兼攻的展开了行动，从整体上对微软的政策进行了调整。如果只在微软内部进行调整，而不考虑外部的竞争的话，就好比是闭门造车，脱离实际，只凭主观办事。只有内外兼修才能彻底地带领微软迈上一个新的台阶，微软才能在金融危机下获得进步，他才能在金融危机下获得财富。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

致富之道

史蒂夫·鲍尔默对未来充满信心，他说："我们的投资范围比任何人都广泛，投资态度比任何人都认真，我们所面临的改变世界的机会也是前所未有的。"他的致富之道，建立在对微软的了解与信任及正确领导上。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



PC之王迈克尔·戴尔

世界第一大的电脑生产商戴尔的创始人迈克尔·戴尔（Michael Dell），对金融危机坦言：“不清楚金融危机会造成什么影响。”是他谦虚的话，还是他站在局外人的角度所说的话？他和他的公司没有受到金融危机的影响吗？

事实上，在现在全球的IT产业都受到金融危机的影响的情况下，戴尔内部已经开始了一系列的行动来应对金融危机。应对危机首先要有信心，信心来自于目前可以拥有大量的资金，幸运的是，戴尔拥有！其次要稳中求进，逐步扩大业务市场，这样才能提高销售量，它们则加速了“4+10”的发展，以占领更多的销售市场。另外最重要的一点是，要促进产品的更新换代，提高产品的质量，吸引更多的客户，在这点上它们也已着手……

独特视角，惊世独创

21世纪是互联网的时代，E世界加速了现实世界的高速发展，现实世界的高速发展又反过来加速了E世界的发展，IT行业的发展速度更是超乎寻常。戴尔作为全球第一大电脑生产商，时代赋予它更严峻的任务，它必须不断地发展、变强，否则它的地位就不保，或者被市场残忍的淘汰。

在新的形势下，它需要不断地探索更宽广的销售渠道。在戴尔发展最初，它就是以销售取胜，从一个“默默无闻”的小公司一举成为了世

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

界前几名的电脑厂商。销售使它走向成功，现在销售还将给戴尔带来飞跃。只是在竞争十分激烈的今天，戴尔以前的销售模式以及传统的销售模式已经跟不上时代的发展了。可喜的是，戴尔看到网络的迅速发展，他转变视角，以独特眼光锁定了互联网，通过互联网来加速戴尔的销售。互联网界的 IT 霸主——微软公司自然成为他的首选。

比尔·盖茨很早就对戴尔的销售才能钦佩不已，1997 年他曾专程飞往奥斯汀去拜访了戴尔，对于和戴尔的合作他是喜不自禁。现在戴尔已经是微软最大的合作伙伴之一，在他们的合作之下，通过互联网销售，戴尔赢利颇丰，仅 2000 年一年，戴尔公司通过互联网的成交额就达到了 160 亿美元。

戴尔公司自成立以来，虽然经过几次大的经济危机都能迎难而上，但是 2008 年的金融危机非比寻常，他还能在 PC 行业遥遥领先吗？能巩固丰厚的利润吗？甚至戴尔的 CEO 迈克尔·戴尔都坦言：不清楚金融危机会造成什么影响。

社会在发展，时代在进步，它没有给任何企业时间去预测金融危机的影响，去准备应对金融危机，企业要做的是需要快速攻关，渡过难关。幸运的是，迈克尔·戴尔手中仍然有 100 亿美元的现金，这足以使他满载信心渡过危机。

迈克尔·戴尔会加速“4+10”的发展，“4+10”是戴尔对新兴国家这一概念的最新提法，他认为亚洲市场受到的影响比欧美晚了整整一年，而且衰退的周期会很短，程度也很小，在那些地区的销售情况会比较乐观，以此来抵消经济危机带来的负面影响。数据显示，自 2007 年第二季度以来，戴尔在这 14 个国家的商用市场的份额上升了 2.5 个百分点，其中金砖四国的增长尤其突出：巴西和俄罗斯的份额提高了 5%、印度提高了 4%、中国则提高了 2%，并且在中国的增长速度是业界的 4 倍，收入超 30 亿美元。另外，在 14 个国家中，戴尔在 8 个国家的排名位居前两位，在 6 个国家中排名上升。“4+10”的崛起是一次难得的历史机遇，要不失时机

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



的扩展渠道的覆盖面和加快有针对性的产品、服务和解决方案的推出，他们的强劲增长会帮助戴尔度过目前的经济衰退。

在全球戴尔分支机构中，中国的情况是在全球最好的，迈克尔·戴尔很看好中国市场，并且着重培植中国市场来增加更多的财富。

以创新求发展

创新在企业的发展中具有重要的作用，理论创新、技术创新以及科技体制创新都能促进企业的发展。20 世纪 80 年代末，戴尔公司抓住时机在加拿大和当时的联邦德国创办了全资子公司，并且大胆改革公司结构，进行创新。在戴尔的创新下，他为客户提供了一个更有效的全球范围统一的产品资源，使销售和市场配套集中起来。到1989年，他的收入高达2.5亿美元，他的创新取得了成就。

之后戴尔在全球的销售都获得了成功，他分别在法国、瑞士、爱尔兰及其他一些欧洲国家开设分公司及办事处，并于 1991 年 3 月在爱尔兰成立了欧洲制造中心。到了 90 年代，戴尔的发展如日中天，收入平均年增 97%，净利更是达到 166%，他的股票在短短几年时间中一飞冲天！它的发展在商业界成为一个奇迹，它从一个名不见经传的小公司发展成为 PC 界举足轻重的盟主，使 PC 界的元老如康柏、IBM 都刮目相看。

戴尔说过：“健康的企业文化应该是赢利的文化，只有有利润才能投资、才能帮助商务的增长。如果不会创造价值，这个企业就不具有生命力、就不能长期生存。”他的成功不是靠领先的技术，而是靠一种健康赢利的文化，靠不断创新地低价直销的经营策略取胜。面对新的形式，戴尔人不断采取新的策略，改变不理想的销售情况，抵御全球性的金融危机。

现在他们致力于创造更有效率和创新的产品和服务，帮助客户对现有产品更新换代。同时，在很多领域如零售和渠道方面在进行投资和拓展。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

注重产品的个性化设计，致力于更小屏幕产品的开发，改变戴尔产品一贯的毫无生命气息的呆板形象。目前，戴尔推出了一款新产品 Adamo，它是世界上最薄的一款笔记本，符合人们对时尚追求的要求，它代表着比较先进的设计、出色的工艺。

人类已经进入了 3G 时代，戴尔以这点为创新产品的切图点，他们经过研究，开发并发布了上网本 Inspirion Mini 9 产品和 Inspirion 12 英寸产品中，已被悄悄植入了 3G 的支持模块。有了这项技术，戴尔在产品的移动性上，要比其他对手具有竞争力。

危机来了后，大家都很害怕，不敢也不愿意消费，对消费变得十分冷静而且谨慎。戴尔就利用金融危机中全球的购买客户经过恐惧到逐渐冷静下来的机会，重新树立戴尔的形象，进一步提高戴尔的品牌价值。迈克尔·戴尔说：“戴尔位于美国奥斯汀的总部现在已经完全使用风力、太阳能和沼气来发电，而不是用传统电力供应方式。加上在全球其他地区的能源管理和设备改进，戴尔已经节省了超过 300 万美元的能源费用，减少了两万吨的二氧化碳排放。”他们开始以绿色、环保、个性化和移动性这些新标签重塑戴尔的形象。

创新使得戴尔从多方面保证了它的发展，使它曾经引以为傲的方面继续向好的方向发展。

从直销之王到 PC 之王

提到戴尔电脑公司，很多人都为它的营销模式惊叹，其发展速度之快令人叹为观止，它从一家小电脑组装销售公司一跃成为世界第一大电脑生产商，仅用了约 10 年的时间，这在商场中是一个奇迹。

带领戴尔不断前进的创始人，到现在才 44 岁。在戴尔发展之始，他根本谈不上熟谙经商之道，之所以年纪轻轻就获得如此大的成功，是因为他从小就极具有商业头脑，是一个天才的企业家！他 1965 年出生于美

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



国休斯敦的一个中产家庭，父亲是一名牙医，母亲是个经纪人。受到母亲的影响，他从小就极具商业之道。12 岁时的小戴尔就开始在集邮杂志上登广告做邮票生意，并赚得了 2000 美元的收入。他用那笔钱购买了他自己的第一台个人电脑，那台电脑给他带来了让他辉煌一生的事业。

受好奇心的驱使，他拆开了他的电脑，想弄明白电脑是如何工作的。戴尔的强烈的好奇心，也使他认识到了越过中间商做买卖的好处。当他 16 岁上中学时，找到一份工作——替休斯敦《邮报》拉订户，他认为新婚夫妇是这种报纸的最佳订户，就雇同学抄录新领结婚证者的姓名和地址。他把那些得来的信息输入电脑，向新婚夫妇们寄去一封颇具特色的信，并免费给每对夫妇赠阅两周的《邮报》，那些新婚夫妇顺理成章地成了《邮报》的最佳订户。通过做《邮报》的直销，他赚了 1.8 万美元并买了一辆宝马汽车，他尝到了直销的好处。

后来他在父母之命下进入得克萨斯大学选修医学，但是他过度迷恋电脑和立志日后在PC（个人电脑，Personal Computer 的缩写）领域发展，上到大二时他选择了退学，和比尔·盖茨似乎有着相似的经历。退学之后，年仅 19 岁的他就创立了他自己的公司——戴尔电脑公司。

戴尔的营销模式是直销，戴尔最开始做电脑生意时他的思维十分活跃，总是在积极思考戴尔电脑的销售策略，他想到了“由于批发商的高价与用户得到的服务有差距，这给我作直销创造了机会”。后来戴尔以直销为销售模式，并始终坚持这种模式。戴尔成立时的注册资金为 1000 美元，到 1986 年，也就是戴尔电脑公司成立的第二年，它的年收入就已经达到了 6000 万美元。

事业上取得了那么大的成功，各种荣誉也就随之而来。1987 年，他被美国学院企业家协会评为 1986 年度的“青年企业家”，在美国商界脱颖。他不仅在营销方面，极具天才头脑，在投资领域他也很有才能。他凭借过人的胆量和敏锐的感觉，在股市暴跌的情况下大量买进高盛的股票，后来在第二年获得了 1800 万美元的收入。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

少年出才俊，年纪轻轻的他成为华尔街的名人，他的名字引起华尔街的关注。在他的努力下，戴尔公司在1988年在纳斯达克公开上市，融资3000万美元，市场价值达到8500万美元，进入了一日千里快速发展的时期。

这个PC之王已到了鼎盛之年，正值壮年，多年的经历使他可以应付得了这次令全世界人都恐惧的金融危机。为了节省支出成本，他在全球展开了裁员活动，但是他非常重视中国市场，他说目前中国情况在所有国家中是最好的，人们相信他的判断，也支持他的做法。

财富之道

从在金融危机中戴尔采取的这些措施来看，戴尔确实及时调整策略，积极地面对危机，既正视危机，又把危机当作一次改变并提高公司的形象及价值，打败竞争者的机会。应了格鲁夫曾经评价戴尔所说的话："他虽然没有拉里·埃利森那样的影响力，也不具有史蒂夫·乔布斯那种傲慢的气质，但迈克尔具有超凡的胆识，在处理那些别人认为十分棘手的问题时，他总显得那样的从容不迫。"戴尔将会更加成功。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



掘金者帕兹尔

阿伦•帕兹尔(Aaron Patzer)，是美国著名理财网站Mint.com的老板，年仅28岁。他拥有1750万美元的资金，有投资公司：Benchmark资本、Shasta风险投资、First Round资本；有天使投资：Ram Shriram、Ron Conway、前Intuit高管Mark Goines。

从2006年开始，帕兹尔就通过一家创业型的公司Mint.com免费发行自己开发的产品，到2008年已经发展了20万个用户，而且每周还以1万名的速度继续增长。他从不间断地编写更好的程序，尤其是在金融危机期间的6个月时间里，他都把他自己关在一间屋子里，平均每周用一百多个小时写代码。他的目标是编写出比Intuit的Quicken更好的程序，而他编写的程序的使用者认为，他的新程序更加好用，在开支分类和标示问题开支方面比Intuit和微软的同类产品具有更好的功能。

危机中的掘金者

人们难以忘记2003年那突如其来的白色恐怖——非典，全国上下连续几个月都生活在恐惧之中。虽然国家采取了很多措施来控制非典、治疗非典，但是还是有很多无辜的生命牺牲在了非典之下。那时地区与地区之间尽量断绝往来，以防非典的传染扩大，这严重影响到了我国经济的发展。

很多企业在白色恐怖下，业务往来越来越少，一些资金不足的企业

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

因此而关门大吉；幸存下来的企业也苟延残喘，效益不好，只是勉强维持生计而已。在全国上下足不出户的情况下，企业要怎么发展，经济要怎样继续运转？一些极具商业头脑且具有计算机网络相关知识的人发现了新的经济贸易形式，即电子商务。

非典催生了我国电子商务第一次的需求和发展，做的最好的电子商务网站之一要属马云的阿里巴巴和淘宝网。阿里巴巴面对的是企业群体，而淘宝网面对的是个人消费者群体，全国上下只要通网络的地方，都在网上有买、有卖。以淘宝网为例，人们买东西不必再去人多拥挤的公共场合商场去买东西，避免了非典的传播。如果他们需要衣服，淘宝里有海量的服装信息，散买、批买都合适，当他们选中后，只需和网店的老板洽谈好价钱就可以通过支付宝或网上银行买到他所需要的东西，省时、省力还很安全。淘宝网自从非典时期火起来之后，至今都朝气蓬勃。

金融危机显然是催生电子商务高速发展的第二个良好契机，因为大家手中的钱都受影响缩水了，人们不愿意再外出购物，偶尔需要也会选择在网上购物，因为那样最节省。谈到节省，在互联网上，还有一些专门从事为人们的理财提供服务的网站。这时候，理财网站似乎比商务网站更具有发展潜力。

所以金融危机不但没有影响到帕兹尔，反而给他的记账网站带来了“意外横财”。他创立的记账网站是Mint.com，它在金融危机中借用比价网站的模式，通过推荐金融产品赚取佣金。

前些年，全世界的经济都发展比较好，人们很少担心钱会不够花或者钱会从银行蒸发，所以很多类似的网站都运营不畅。在崇尚消费的年代，日日柴米油盐、事无巨细的记录让人们觉得只是在浪费时间，对他们的生活丝毫不起帮助的作用，很显然那些网站不对大众主流的胃口。

金融危机的到来，给很多企业带来了寒冬，但却给记账网站送来了春风——人们在金融危机中不想手中的财富凭空蒸发，很关心手中钱的多少。这样想要“少花钱，多办事”的“账客”数量猛增。不仅如此，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



美国的记账网站虽然起步较晚，但却在赢利模式的创新上占据了上风，因此它们获得了风险投资的青睐。创立了记账网 Mint.com 的帕兹尔在 2008 年 3 月份从 Benchmark 银行等投资者手中获得 1200 万美元投资。

2007 年 9 月 Mint.com 在金融危机开始时，试用版上线，它凭借独特的自动检索分类技术，赢得了 Tech Crunch40 的 5 万美元奖金，到 2008 年，它的两轮融资总额已经达到 1750 万美元，用户数量也已接近百万。帕兹尔在危机中发现了巨大的金矿，开始了掘金行动。

营销魔术

中国的记账网要比美国的记账网起步早，可是中国记账网的发展却很慢，而且业绩也不理想。帕兹尔的记账网之所以发展的很好，除了赶上金融危机的“好”时候，还要归功于帕兹尔对它的经营模式和营销策略。

虽然产品的质量是企业取得良好效益的根本原因，但是如果不去营销，它们根本不能实现它们的价值，更不用提给企业带来效益了。其实世界上本没有品牌，说的人多了、认识它的人多了，也就成了品牌。成为品牌就意味着它具有很强的竞争力，在同样价格的情况下，或是价格比同类产品稍高的情况下，它都会成为人们的首选，那就是品牌效益。而要成为品牌，就离不开精当的营销手段。

戴尔电脑是一个营销的成功的例子，通过直销的手段，它们占领了电脑市场中大部分的份额，它一步步地扩大成功的步伐，最后一举超过老牌的电脑商康柏和 IBM，成为世界最大的电脑生产商。营销是一种智慧，它带给人的不只是一时财富，它带给人的更是长久的成功。帕兹尔是一个有着营销智慧的青年，是他善于营销才抓住了金融危机的机会使 Mint.com 在金融危机中成为一支傲立雪中的独秀。

帕兹尔本身年纪就很小，所以他十分关注青年人。在他看来，青年人更有可能背负学生贷款、信用卡债务，并且青年人的存款也很少，所

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

以 Mint.com 的客户主要是年轻用户。现在因为经济不景气，Mint.com 同样受到了老年人的青睐。它从本质上来看更像是一个“集结版”的网上银行，把个人所有的财务信息，包括银行账户、信用卡、房贷、共同基金、个人养老账户等全部纳入用户设立的 Mint 账户中，使用户全面地了解他自己的财务状况。

而且 Mint.com 自身也具有很强的优势，它的“开户”的方法很简单，用户只要以个人有效的 E-mail 地址、密码以及邮政编码就可以完成注册。在录入开户银行和相对应的网银账号后，Mint.com 会把每个银行的收支信息自动下载保存，而自动检索分类技术会把每笔开支划分到所属的类别。Mint.com 这一技术的准确率很高，达 85% 以上，而它多数竞争对手如 Geezeo 和 Wesabe 等记账网站都需要用户手动分类，这样就使它拥有了更多的人气。从注册方式到自动分类，Mint.com 的简单化操作吸引了大量的新增用户。

Mint.com 所提供的服务十分全面，它与 7500 多家金融机构签订了合作协议，当用户以银行卡完成任何一笔交易时，Mint.com 都会实时记录，并通过手机短信通知用户。而且用户还可以订制个性化的每周提醒，Mint.com在每周五会根据用户需求把未来一周内将要到期的信用款还款、某类开支即将超出预算或是银行收取了额外的费用等信息通过电子邮件或手机短信的方式发送给用户。

为了满足用户的需求，Mint.com 于 2008 年 12 月，发布了免费的 iPhone 应用软件服务，让用户能够透过 iPhone 来监控自己的信用卡与银行账号信息。除此之外， Mint.com 的特色还在于，它不仅能通过财务分析和数字对比帮助用户“节流”，还能根据用户的消费习惯推荐还款利率更低的信用卡或是存款利率更诱人的银行账户。

它有这么多的好处，就不难怪它广受人们认可和欢迎了，它带给帕兹尔财富，也带给帕兹尔荣誉。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



成长中的巨人

受到金融危机的影响，很多人都躲在家里，尽量避免去市场上消费，而作为Mint.com的创始人的帕兹尔，在金融危机的6个月中都没有出去，他把自己关在屋里进行研究，潜心制作软件。经过6个月的“大闭关”，他制作出了成熟的软件，使得Mint.com获得带来成功，当它一投入市场，便产生了良好的效益。

“闭关修行”一般是僧人为了能集中精力阅读大藏经或是能够顺利专修某一法门而去一个远离尘世的偏僻的地方，在关房[①]内潜心钻研，而且在闭关期间以不出关房为原则。现在社会的高速发展带来了各种问题，人们有时为了寻找一份心灵的宁静前去闭关，而一些企业家为了探索出更好的产品或者服务也通常采取闭关的方法。帕兹尔是西方的企业家，他自然不懂佛法，也不懂闭关之说，可是他的行为却和闭关相似。对他的行为，他对外界说：“我很少外出吃饭，因为我要学会如何当一名好厨师，特别是要为女士留下印象。我之所以这样做，因为这样很卫生并且很省钱。”闭关不失为应对金融危机的一个很好的方法，他那样做，既削减了金融危机的开支，又为在金融危机期间积累财富做好了足够的准备。在金融危机中，有很多像帕兹尔那样进行大闭关的企业家。

帕兹尔的闭关使得Mint.com自上线一年半以来，追踪的用户日常交易总额已经突破了500亿美元，单是为用户节省的开支规模也达到了1亿美元，成为了记账网市场中的一个巨人。而且从Mint.com诞生以来，它从未打算向用户收取任何费用，它这种类似比价网站的赢利模式受到了多方质疑，被认为会影响它作为财务管理软件的公正性，但正是这一有别于绝大多数Web2.0网站的赢利模式使它成了吸引精明的风险投资家下重金的亮点。在风险投资的青睐之下，它的发展会越来越快，而且会

---

① 关房：闭关者住的房子称为“关房”，一般都建在僻静处，关房必须具备一定的生活条件，如有小阳台能让闭关者晒到太阳、内有厕所等。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

越来越完善。

Mint.com与金融机构达成合作协议：一旦用户通过网站的推荐开立了新的信用卡或是银行账户，Mint.com就能从中获得相应的佣金。其创立人帕兹尔说："Mint.com更为了解用户，广告的'中标率'自然也就更高。"除了摩根大通、美国银行和美国运通这样的金融机构外，电话公司、有线电视网络都是Mint.com的客户，一旦它在用户的支出项中发现类似条目，就会定向推出相关推荐，以"每年为用户节省超过50美元"。

为了巩固这一赢利模式，Mint.com在2009年2月，更名为"省钱方式"的推荐服务：任何用户，不管是否拥有Mint.com的账户，都可以根据开户行、年利率、想要获得的优惠计划（如积分、免年费）等不同要求筛选更符合自己利益的信用卡、储蓄账户或者房贷机构。而且这一服务为免费使用，但Mint.com却借此扩大了用户基数，并提升了因"推荐成功"而获得相应收入的可能性。一旦服务获得用户认可，升级成收费服务，又将成为Mint.com的一个重要盈收点。

财富之道

对如何在金融危机期间积累财富，帕兹尔说："经济衰退其实是很好的机会，因为他让更优秀的人才崭露头角，而且，如果你拥有充足的资金，并渡过这一难关，那么将会迎来最佳增长时期。你将能够以更低的成本找到非常优秀的人才为你工作。"希望人们能从帕兹尔的财富之道上有所收获。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



“铁娘子”卡罗尔·巴茨

卡罗尔·巴茨（Carol Bartz），是为数不多的商界女强人，而且她的声望甚至不亚于惠普前CEO女强人卡莉。她从商经验丰富，曾经担任布什政府科技顾问委员会成员、英特尔和思科等硅谷知名企业的董事会成员，2005年，她被《财富》杂志评为“五十名最有影响力的商业女性”。

一位花甲之年的妇人，在这个时节，应该在自家的小花园里浇花种草，或是戴着老花镜拿着报纸在温暖的阳光下打盹儿。但是60岁的卡罗尔·巴茨却选择了登上“雅虎”号战舰，并指挥它开启了风雨如晦、硝烟弥漫的征程。

钢铁女船长

卡罗尔·巴茨是国际IT行业少有的巾帼女英雄，她曾就读于美国威斯康星大学麦迪逊分校，在那里获得计算机科学学士学位。在1983～1992年9年的时间里任Sun全球区域运营副总，自此之后的14年，她担任Autodesk公司首席执行官、Autodesk董事会执行主席。此外，她还担任过Digital Equipment与3M产品线与销售管理等职务，并担任思科、英特尔、NetApp董事总监，她有一张让人惊羡的、光彩的履历表。

作为商场女强人卡罗尔·巴茨获得了多次殊荣，其中有一个最使她出名的故事是，她作为Autodesk（欧特克）公司首席执行官时，向人们显示了她扭转乾坤的实力。 1992年，当巴茨加盟欧特克担任CEO时，公

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

司的情况一塌糊涂——产品单一、利润下滑；员工们无心工作，甚至把宠物带到办公室玩耍。更糟糕的是，在巴茨上任的第二天，她竟被诊断出患了乳腺癌，与此同时，欧特克的产品发布会惨淡收场，公司濒临破产。这是一个多么令人绝望的境地，但是巴茨始终握着绝处逢生的信念。

她尽可能地隐瞒病情，而且尽快地休假进行了手术治疗，仅仅过了一个月，重病还未痊愈的她执著地回到工作中。当欧特克的员工惊讶地看见巴茨又干劲十足地出现在办公室里时，他们完全被她坚强的毅力和执著的精神鼓舞了，“一个刚来不足一个月的女人，竟然可以如此不顾一切地拯救公司。”

人的力量是巨大无穷的，俗话说，“人多力量大，柴多火焰高”。虽然人的力量很大，但是一个人的力量不足以支撑起一片天，只有人们团聚在一起的时候，才能发挥“人心齐，泰山移”的力量。在巴茨的鼓舞之下，欧克特的所有员工重新拾起了抛弃已经的工作的激情，投入到工作中去。他们只看到巴茨用很短的时间就恢复了“健康”，他们受到她钢铁精神的感染，但他们不知道，在那段时间里，巴茨每天需要坚持痛苦的化疗，然后再匆匆赶往公司。有时她会禁不住在停车场呕吐，但她仍然会镇定而自信地走进办公室。

在上任的第一次董事会上，巴茨果断地提出：欧特克不能停留在单一产品上洋洋自得，而必须不断拓宽其市场领域，并将产品定位改为面向中低端市场，让更多的人使用欧特克的软件。在她强硬的立场下，这样的策略使得欧特克的业务开始复苏。

可是一波未平，风浪再起。时逢迅速发展的互联网冲击着软件行业，欧特克的产品没能跟上网络发展的步伐业绩受到了严重损失。在那种情形下，巴茨再次敏锐地意识到，欧特克必须进行调整，要学会利用网络来设计、生产和销售产品。面对互联网掀起的风浪，巴茨再次放手一搏。她改变了传统的“付费升级”的销售模式，采用注册使用的方式，即客户购买一定使用时间，在此期间可免费升级。新的销售模式缩短了升级

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



的周期，为欧特克带来了稳定和持续的收益。

当欧特克沉湎于二维设计软件上的成功，而一直回避风险较大的三维设计软件市场时，巴茨又力排众议，果敢地迎风转舵，直奔三维设计软件市场。最终在三维设计软件市场的成功，使得欧特克顺利地绕过了“过分依赖二维设计软件”的旋涡。

直到2006年巴茨离开欧特克，在巴茨的14年CEO任期中，欧特克的营收从不足3亿美元一路上涨至15亿美元，欧特克也随之成长为全球最大的工程设计软件公司。

“公司就像一艘船，随着天气的变化调整着自己的方向。当经济环境改变时，技术就得随之变化。”巴茨是一个航海经验丰富的船长，而且是一个钢铁女船长，她通过她的业绩为公司带来了丰厚的利润，也为她自己赢得了财富、赢得了荣誉。

睿智女船长

一个60岁的老妇人应该在自家后院的长椅上，手拿报纸在加州温暖的阳光中打盹儿。但是，卡罗尔·巴茨却登上了“雅虎”号战舰。在日新月异、竞争激烈的网络业，面对前程的风浪和对手的炮火，她还能游刃有余吗？

巴茨锁定的对手是雅虎总裁苏珊·德克尔（Sue Decker）与沃达丰（Vodafone）前CEO阿伦·萨林（Arun Sarin），她们都是商场重量级的人物。现年60岁的她出任雅虎新任CEO，没有多少互联网或媒体经验的她将面临新的挑战：通过雅虎的开放策略吸引更多用户与市占率；在显示型广告市场不景气下，和劲敌Google的竞争，找出最佳网络广告策略定夺雅虎的运营——决定公司要保留哪些部分、裁撤掉哪些；在快速变迁的网络媒体世界中给雅虎正确定位——决定要当技术公司还是媒体公司，并传达出清楚的信息……这么多的挑战对一个年轻人来说尚且不易，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

何况是花甲之年的她！不过事实没有绝对的。

中国历来以年老之人的智慧为最高智慧，他们“走过的桥要比年轻人走过的路多，吃过的盐要比年轻人吃过的米多”，这极朴素的一句话，却正是对年老之人阅历与经验的贴切形容，相信巴茨也不会令雅虎失望。

雅虎前任CEO杨致远在金融危机期间，因为政策的失误，不得不下课。最主要的是因为他拒绝微软收购雅虎导致了董事会的不满和股东的不满，他们认为杨致远错失了一个高位出手的好机会——当时微软以每股33美元洽购雅虎，但遭到拒绝，而后来雅虎的股价仅为当时的1/3。第二个原因是与谷歌合作的失败：谷歌在微软欲收购雅虎之际，希望与雅虎建立长期能带来丰厚利润的合作，帮助雅虎摆脱长期收入下降的局面，在那种情况下，杨致远转投谷歌，然而由于与谷歌的合作涉嫌垄断，激起微软的激烈反抗，他们之间的合作最终不了了之。杨致远美国策略的失败，使得雅虎在金融危机期间愈加困难，市值缩水超过200亿美元，也是金融危机加速了他的离职。

在这种困境下，新任雅虎CEO最需要具备的就是在困难时期经营公司的经验。经过雅虎长时间的寻觅新任CEO，曾经力挽狂澜，使一个近7000人公司的收入从不到3亿美元提高至15亿美元，并使公司股价上涨近10倍的卡罗尔·巴茨无疑是最佳人选。她在2009年1月15日接替杨致远，登科雅虎新任CEO，同时成为雅虎董事会成员。

众所周知，在金融危机中，受到重创的企业都掀起了破产、低价出售之风以求自保，而具有相当实力的企业则抓住这次金融危机的机遇，在维持企业正常业务的同时，寻找收购企业，以为未来的发展扫清障碍、铺平道路。雅虎和微软分别是两种类型企业的典型代表。

卡罗尔·巴茨的上台，给雅虎和微软都带来了曙光，巴茨在接任雅虎CEO一职后，曾与微软CEO鲍尔默聊过双方的合作事宜，微软仍对雅虎搜索业务和广告业务感兴趣。在雅虎股价大跌的情况下，雅虎的股东都希望巴茨尽快重启同微软的收购谈判或制定其他有效市场战略，以切

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



实拉动雅虎股价上涨，从而给雅虎股东带来实际回报。虽然卡罗尔·巴茨代表的是股东的利益，但是她的直觉告诉她向微软出售雅虎搜索业务可能是不明智之举，作为“门外汉”，她必须三思而后行。

在被问及“是否出售雅虎搜索业务或是整体出售”这个问题时，这位收拾雅虎烂摊子的60岁“铁娘子”回答：“不，我没有这种想法……作为一名雅虎外部人士，大家可能都会有雅虎应当怎么做的想法，但作为雅虎CEO，向消费者、股东和员工尽力是我的工作和职责。”在她看来，雅虎主页和雅虎财经仍有巨大的访问量，是一项“优质的网络资产，任何人都不应该随便将它们拆分出去。”上台之初就显示了她的睿智，虽然雅虎现在发展不顺，虽然雅虎处于金融危机的威胁之中，可是她也不能因此而乱了方寸、慌了手脚。

严厉女船长的难题

一名前图形软件公司员工称，卡罗尔·巴茨从来不会考虑同事的感受，任何人也不能怀疑她的；另一名高科技业猎头公司职员称，接掌雅虎后，她将是一名“严厉的首席执行官”，但“这是雅虎所需要的，雅虎的掌门人既要有执行能力，也要有‘高瞻远瞩’，她两者兼备。”她的管理风格给同事留下了“粗暴”的印象，而她也必定会将她的“粗暴”继续带进雅虎的工作中。

搁置与微软的业务后，她开始进行雅虎的内部整治工作。中国俗话说“新官上任三把火”，她的“三把火”是一禁“迟到”；二禁使用“silos”（意为仓库）；三禁“泄密”。在雅虎第一次全体员工大会上，巴茨表达了对雅虎未来的信心，“在去年，雅虎确实遭遇了挑战，但是来到这里，我看见了一个拥有优良资产的全球品牌，以及强大的技术、良好的现金流和优秀的员工。”这样的赞誉自然能赢得员工们的心，不过，接下来她竟出人意料地展示出她强势的一面，她对员工将内部消息泄露给媒体

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的行为十分生气，并声称要将那些泄密的员工“踢到火星上去”。

企业内部资料或是信息遗失，或是被泄密都会给企业带来灭顶的灾害，信息安全已经是各个企业在互联网时代工作的重中之重。对公司或其他单位内部的资料或是信息泄密情节严重的人，不仅给企业带来了灾害，而且他也构成了刑事犯罪，会受到法律的制裁。所以，巴茨会对员工将内部消息泄露给媒体的行为尤为生气，她那样做也是要在雅虎内部起一个“杀一儆百”的作用。她的同事卡拉·斯维什尔调侃式地说：“巴茨夫人兴师动众地警告，也让我们感到不寒而栗。不过，在 1 月 16 日、加盟雅虎的第一个周末，她发给全体员工的电子邮件，同时也躺在了我的邮箱里。”在这封电子邮件里，巴茨除了感谢周围的同事和赞美公司的午餐之外，再次表达了对内部信息外泄的不满。

屡禁不止的“犯规”，使得巴茨忍无可忍，在第二个周末，她又在致员工的电子邮件中说，“我希望这么做的人应当感到惭愧，并主动辞职。我们或许应当每周清洗一次这样的人，我愿意首先拿出 1000 美元作为举报奖金。”然而第三周伊始，这封电子邮件又一次外泄，出现在了《华尔街日报》的数码频道上。可以想象当巴茨一而再、再而三地看到某些员工联合媒体顽固地与自己作对时，她是多么地怒不可遏而又无可奈何。这一连串的泄密事件最终在 2 月 2 日，以雅虎高级副总裁兼首席公关官吉尔·纳什的离职告一段落。

可是，巴茨的尴尬并没有随之结束。节外生枝的是，在第二封被曝光的电子邮件中，巴茨竟然要求员工们不要再使用“silo（筒仓）”一词，“这个词使我感觉好像回到了威斯康辛州的农场。”巴茨出生在美国威斯康辛州的一个小城镇，父亲在一家饲料磨房工作，母亲在她 8 岁那年就去世了。她是由祖母在威斯康辛州的农场带大的，幼年家境的困难让她一直无法忘怀。

尽管如此，巴茨的这一举动还是遭到了舆论的诟病，“堂堂 CEO 居然因为自己的坎坷身世，会在一个词语的使用问题上，跟一万多名员工

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



较劲。”“众所周知，目前雅虎有一系列的问题亟待解决，而巴茨却在这些琐事上纠缠不休，说明她根本没有真正进入状态。在互联网时代，要想就一封发给全体员工的电子邮件对外界保密，是不现实的，更何况雅虎拥有1万多名员工。”

巴茨船长不但没有赢得“雅虎”号水手们的信任与拥戴，反而还引起了大家的些许不快。还未在“雅虎”号的甲板上站稳，几个迎面而来的小浪头就晃得她踉踉跄跄。出现这样的情况也是人之常情，巴茨在雅虎遇到了难题，但是难题都来自与她深究的雅虎的——细节问题。因为细节对一个企业具有不可小视的作用，它在很大程度上决定着企业的成败。

在《三国演义》一百回里，诸葛亮北伐军受阿斗命撤回蜀中时，害怕司马懿在后面追杀便使用了个“增灶计”。比如军中只有一千军士，则晚上扎营时要掘两千个灶，第二天晚上则掘三千个灶，依次类推。司马懿见蜀军每日灶数增加，以为有兵士不断加入，于是不敢再鲁莽追击，诸葛亮成功地撤回蜀中。诸葛亮正是看到了细节的重要作用，才得以安全撤退，如果他不在灶火上打主意，可能早已命赴黄泉了。

现代企业沃尔玛几十年来事业蒸蒸日上，也是因为他们在细节上做得好，所以误会巴茨的人应该看到巴茨所做的正是要从根本上去掉雅虎的瑕疵。

扬帆起航

一个强势CEO与一个强大公司的磨合，需要一定的时间，他们需要时间去了解双方的个性脾气，两个陌生的人相处尚且如此，何况是一个活的人和一个大的死的事物的相处。巴茨不算成功的开始，在磕磕绊绊下经营雅虎还没有影响到雅虎的大局，几个小浪头丝毫没有影响到巴茨船长的信心和决心。

令她信心百倍的一个重要原因是，她得到了雅虎董事会的全力支持。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

在雅虎董事会与猎头公司确定的新任 CEO 候选人名单上，只有卡罗尔·巴茨一个名字时，雅虎董事会主席博斯托克更是对她大加赞赏，“她符合我们的所有条件，不论是在硅谷还是在华尔街她都受人景仰。”董事会对她引领雅虎走出困境充满了希望。

相当一部分互联网站的经营模式，是通过进行适度宣传提高网站的点击率，进行广告招标来获取利润的。但是在金融危机之下，有些企业入不敷出或者濒临倒闭，使得网络广告全面萎缩，雅虎主营的显示广告受到了严重的影响。2009 年第一财政季度雅虎的广告利润大幅度下降，第一季度营收为 15.80 亿美元，同比下滑 13%；净利润为 1.18 亿美元，同比下滑 78%。

雅虎的广告业务出现这样大亏损的局面，一方面是因为金融危机带来的危害产生了链锁反应，波及到它；另一方面是因为雅虎自身的主营业务在市场竞争激烈的今天失去了竞争力，导致的雅虎运营不畅。卡罗尔·巴茨没有办法控制金融危机，她不能以她“铁娘子”的姿态来对金融危机说：“你给我滚远点，把你踢到火星上去。”她要做的是在雅虎内部进行改革，雅虎内部的结构或其他各个方面坚固了，就可以依然挺立于金融危机中，而不会倒下。

对此，她要进行公司重组以简化和梳理运营流程，而专注于关键领域。为了进行这样的改革，她首先进行裁员再减少公司运营的成本。在雅虎实施多轮裁员后，巴茨还将再次“裁员利斧”，涉及到几百人的离职。在雅虎裁员重组后，巴茨将更加专注雅虎的关键业务——搜索业务。她还称雅虎将投资于关键产品领域为客户创造“极棒”的体验，公司将“狂躁的专注于最重要的产品”。并且，为了使雅虎拥有足够的资金进行搜索业务的扩展和升级，使搜索业务越来越好，她还在积极的和微软进行谈判合作，涉及微软支付 10 亿美元获得雅虎搜索业务，并在未来 5 年向雅虎支付 23 亿美元的搜索广告营收保证金等内容。

自卡罗尔·巴茨上任以来，她对雅虎已经进行了多番动作，致力于

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



改变雅虎的现状，迎接金融危机的挑战，把雅虎带出困境。纵然前面的征程风雨如晦、硝烟弥漫，但是有着钢铁性格的她不会轻易倒下，她毫不犹豫地拉响了“雅虎”号起航的汽笛。

这位久经“商场”、历经商战的新任雅虎CEO卡罗尔·巴茨说“人生必须失败过，没失败过的人不知道成功的甜美，我认为失败是人生最重要的课题。”她对失败有正确的认识，对人生有正确的看法。雅虎现在处于失败的困境中，失败也将是雅虎重要的一课，想必她已经做好了足够的准备，迎接挑战，再创财富辉煌，再创人生辉煌。

财富文化

但凡修过职业经理人课程的人，对致力于企业的管理，用到最多的就是狼性文化。狼者，猛兽也，群动之族。它是陆地上生物最高的食物链终结者之一，是群居动物中最有秩序、纪律的族群。而“狼性”就是“哪有肉隔老远就能嗅到，一旦嗅到肉味就会奋不顾身。”卡罗尔·巴茨虽为女辈，她的狼性的精神却发挥的淋漓尽致，她在管理企业中受益匪浅。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

传媒大亨默多克

掌管着市值680亿美元，业务涵盖电影、电视、互联网和报刊书籍出版等诸多业务的媒体帝国的人——鲁珀特·默多克，到2009年已经78岁，依然作为一代豪杰活跃在世界经济的舞台，但他始终认为他自己只是个“报人”。

他有着辉煌的历史，从他开始独立经营自己的事业开始，就不断地进行收购、买入、吞并其他的报业公司，使他的公司壮大到媒体帝国的地步。到了百年不遇的金融危机到来时，他收购了《华尔街日报》，不知道这个幸运地出生于20世纪“大萧条”结束之时的商业奇才，有着传奇一生的人，如何躲过金融海啸的侵蚀。

《华尔街日报》独领风骚

《华尔街日报》是美国乃至全世界影响力最大，侧重与金融、商业领域报道的日报，从1889年创办以来到现在已经有整整有120年的历史。它的平均日发行量达200万份，而且有亚洲版、欧洲版、网络版，每天的读者大概有2000多万人。很长一段时间，它在“道·琼斯”公司的经营之下，发展十分迅速；但是，2007年8月，它被传媒大亨默多克收购。人们都知道2007年正是全球性的金融危机肆意张扬的时候，它在金融危机中“改朝换代”对它的发展有益吗？

任何企业的发展都离不开资金，报纸传媒行业也不例外。在全球

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



金融危机的袭击下，众多世界金融大鳄的财富都出现不同程度的缩水，而且没有人能够预测金融危机会持续多久，它还会给人们带来多大的损失……在一切都是未知数的情况下，《华尔街日报》不免让人觉得有几分疯狂。但是，这并不意味着，它投奔默多克以后就不再风光，就会经过曲折的历程来渡过金融危机。

自全球金融危机爆发以来，各国的工业实体都先后遭遇了经济冷冻，而且媒体、报业也受到了影响，一些全球报业巨头也相继陷入了经营危机。但就在这些全球报业巨头中，被默多克收购的《华尔街日报》的收入却逆势上涨，获得了广告量和销售量的双重增长。数据显示，自金融危机以来，它在报刊亭的销售量突增 20%，报纸网站每月的浏览量也增加了 2000 万人次，来自网络订户和广告商的利润也是节节攀升。

早在 2006 年《华尔街日报》的广告模式就经过了大的调整，这点不能不说是它能够抵御金融危机巨大冲击的重要原因之一。《华尔街日报》当时推出了“时尚版”增刊，来扩展广告模式：在稳定 B2B(Business to Business，即商家对商家）市场的同时，开辟 B2C(Business to Consumer，即商家对个体终端消费者）类广告，推进广告赢利结构多元化。以前它是美国所有日报中唯一一家以 B2B 广告为主的日报，有两大读者群：一是公司和机构，他们的订户超过 50 万，占其总发行量的 1/4；二是公司和机构中具有决策权的高级管理人员。由此限定了 IT 和金融领域是它主要的广告商，如花旗集团、IBM 公司和美国运通公司等。一旦这些公司受到金融的波动，必将会加大《华尔街日报》的商业风险。这种对行业具有很强依赖性的广告模式，迫不及待地需调整出新的模式。

《华尔街日报》的读者都是平均年收入 15 万美元的社会精英阶层，是最具有商业价值的受众群，是世界上最富有、最有影响力和引领潮流的一个群体。这样他们就开辟了很多奢侈品的广告，成为读者购买女性时尚饰品数量最多的刊物。推出“时尚版”获得更多奢侈品广告市场，应对赢利结构的失衡、完善了赢利模式。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

自从默多克接管《华尔街日报》以来，他在扩大和改善《华尔街日报》网站的免费浏览内容方面做了很多努力，除了固守已有的读者群，还要拓展更多的读者，获得更大的阅读市场空间。在“流量＝广告＝赢利”这一定律下，他考虑《华尔街日报》的具体情况，采取继续保留部分付费内容，并且增加部分免费开放的内容的折中办法，使得网络版的广告量显著上升。

凭借《华尔街日报》已有的基础和默多克的经营手段，《华尔街日报》在金融市场中、在媒体行业中独领风骚。默多克对它的收购没有错，它在默多克领导下获得长足的发展，而默多克也因为它获得了更多的财富，这些成绩都得益于老默多克的新思维。

老默多克的新思维

默多克虽然已到古稀之年，但是他有一颗年轻的心，他的现任妻子年仅 41 岁；而且他还有着活跃的思维，从他在十年前娶那位 31 岁的中国姑娘邓文迪时，人们就能够感觉得到，她娶这位中国姑娘不仅仅是爱情那么简单的事情。

《华尔街日报》能够独领风骚，是因为默多克对它的广告模式改弦更张，进行了调整，在广告业务上，它获得了大量的收入。老默多克很明白具体问题具体分析是一成不变的定律，为应付金融危机的具体情况，要把公司的业务与商业活动灵活展开，就要对《华尔街日报》进行头版广告的变革：广告只放在报纸头版的底端；广告面积最多不超过版芯面积的八分之一；严格区分新闻与广告的界面。他进行的这些改革适应了《华尔街日报》所处的环境和发展的现状。

一般而言，经营传统报纸的人都很古板，因为报纸就是一个古板的东西。但是默多克虽然是个“报人”，他却不是一个僵化不变的人。在互联网时代、在数字时代，他依然会带领报纸继续生存，并且会带领报

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



业挺过金融危机。他说："我们可能永远也不会成为数字时代的原住民，但是我们能够，也必须开始吸收他们的文化和思想。"为此，他提出了两个有价值的概念：现在的潮流是逆向我们，昔日的传媒英雄变变成了数字移民；要向数字土著学习。他对报纸的现状有着清楚的认识，并且有融入数字时代的意识。

他已经认识到，现在的人们希望新闻能按需出现，并且有实际用途，他们希望控制信息来源的媒体，而不是被控制。为此，默多克就报纸在数字时代的生存，进行了一系列改革：改变和更新网站风格，在网上提供真正有影响力的内容——深入再深入的地方新闻、相关的国家和国际报道、评论和辩论、街议巷闻和幽默笑话缺一不可；把网站作为一个对话平台，使博客成为新闻报道队伍的补充；进行"文化转变"，传统编辑要从"我们能不能报道这个故事"的惯有思路，转变为"有人愿意看这个故事吗？"的思路，从读者的角度出发，不光为读者提供内容，更要为读者服务。可以说他所进行的改革精当而切中时弊，不仅使《华尔街日报》能安全渡过金融危机，而且有助于它在未来世界里长远的发展。

老默多克有新思维，老《华尔街日报》也有新思维，它是现在少有的和新媒体结合得很好的老牌大报，它在网络世界里不断地优化经营过程，改变撰写和编辑报道的方式，更专注地倾听读者的声音。它没有因为老而走在时代的后面，它没有老眼昏花，它以一颗历经世事变迁的深邃的眼睛洞察着现实社会的一切，及时地作出调整和变革。

为了提高网站的创新能力，公司还创建了专门负责研究和开发的道·琼斯实验室；在个性化服务方面，新设计了页面"我的在线日报"，订户可以使用浏览方便的全页面形式找到自己定制的新闻；还开展增值服务，如在2008年9月的改版中为付费用户新增加了社交功能——"日报社区"，为订户提供一个加强联系、交流思想、开展讨论的场所……通过这些为客户提供优质、个性化和增值化的服务，极大地提升了它的"发行量"，从而不断带动广告业务的增长。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

“报人”＝报业收购强人

何以他被人称为“传媒大亨”？何以他能够收购百年老报——《华尔街日报》？何以他能够引领《华尔街日报》融入潮流？何以他能够凭借《华尔街日报》大获财富？默多克是一个值得那些寻找人生财富的人们研究的一个人。

人和人都是一样的，只是有些人在成长中遇到了某个机会，并抓住机会，获得了比一般人多的锻炼，所以他才变得和一般人不同了。默多克最初也只是个普普通通的人，他的全名是基思·鲁珀特·默多克（Keith Rupert Murdoch），出生于1931年，是澳大利亚墨尔本人，后来加入美国国籍。他父亲是著名的战地记者和出版商，深受父亲的影响，他毕生致力于媒体行业，现在是默多克报业集团的董事长。

他毕业于英国牛津大学伍斯特学院，毕业后就从事报业，曾在伦敦《每日周报》做过助理编辑，后来于1952年回到澳大利亚经营他父亲濒于破产的《阿德莱德日报》，开始他自己的报业生涯。

历史上子承父业的例子很多，有的人把祖上的基业发扬光大，有的人则把祖上的基业败光。而默多克接手了他父亲的产业后，在他的努力下，不断地发展扩大，如同一只长着血盆大口的怪物，只要是可以吃的，他统统吃掉，令人“畏惧”。他先后收购《珀思星期日周刊》、买下《悉尼每日镜报》和《悉尼日报》。并于1964年创办《澳大利亚人报》，1969年控制英国《世界新闻》周刊和《太阳日报》，1973年购入美国《圣安东尼奥新闻》和《星报》，1976年先后收购《纽约邮报》和纽约杂志公司，1981年购入《英国泰晤士报》和《星期日泰晤士报》以及所属三份周刊，控制了英国30%的报纸发行量，后来他又买下了美国的《芝加哥太阳时报》……

在经营报纸的同时，他把手伸向了其他的传媒领域：控制在电影和新闻界中有影响的华纳通讯公司。他还身兼数职，任安捷航空公司董事长、

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



美国出版公司董事长、城市邮报出版公司董事长、国际新闻有限公司董事长。1981年任泰晤士报业控股有限公司副董事长，第二年之始任董事长；1984年任路透社持股有限公司经理；后任澳大利亚默多克新闻公司总经理。

他创立的默多克新闻公司是澳大利亚大报系之一，除经营电视外，还在澳大利亚和英国、美国、新西兰拥有数十家报纸、杂志。二十世纪九十年代，他又在美国建立了与哥伦比亚广播公司（CBS）、全国广播公司（NBC）、美国广播公司（ABC）三大电视网比肩而立的电视传媒王国——福克斯电视网（FOX），他个人的财产因此已经超过110亿美元。

现在他所创建的新闻集团是世界上规模最大、国际化程度最高的综合性传媒公司之一，净资产超过400亿美元，集团经营的核心业务涵盖电影、电视节目的制作和发行，无线电视、卫星电视和有线电视广播，报纸、杂志、书籍出版以及数字广播、加密和收视管理系统开发。世纪之交的两年，他先后在北京设立新闻集团代表处、在上海设立卫星电视（STAR）的代表处。

2005年7月，新闻集团（News Corporation）以5.8亿美元现金收购当时MySpace的母公司Intermix Media，从而进入了网络新闻博客及网络社交领域，拥有了这个广受欢迎的SNS网站、“生活方式门户网站”。2007年8月，默多克收购华尔街日报。经过之前长达三个月的商谈拉锯战后，默多克新闻集团最终以50亿美元收购道·琼斯，意味着他将入主道·琼斯及其旗下旗舰报纸《华尔街日报》，道·琼斯从此告别班氏家族对其长达一个世纪的统治。

他对报纸行业简直到了一种痴迷的状态，一发而不可收拾。他说：“与报纸的编辑一同参与到日常工作中，试着去影响别人，自从我是个婴儿时起，我就是个报人，我就是爱报纸。”在对报纸的“深爱”下，他也得到了报纸的“深爱”——给他带来世界上少有的巨额的财富！

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

财富偏方

传媒大亨默多克的商业十分成功，但他却是个性情中人，他曾三次结婚，充满传奇。他的现任妻子是41岁的华裔邓文迪，并有两个女儿；娶了中国姑娘，他与中国的关系略见一斑。众所周知，中国是当年全球金融危机中受影响最小的国家，他积极加强与中国的关系，一如既往地扩展中国的业务，不失为他另一个财富之道。

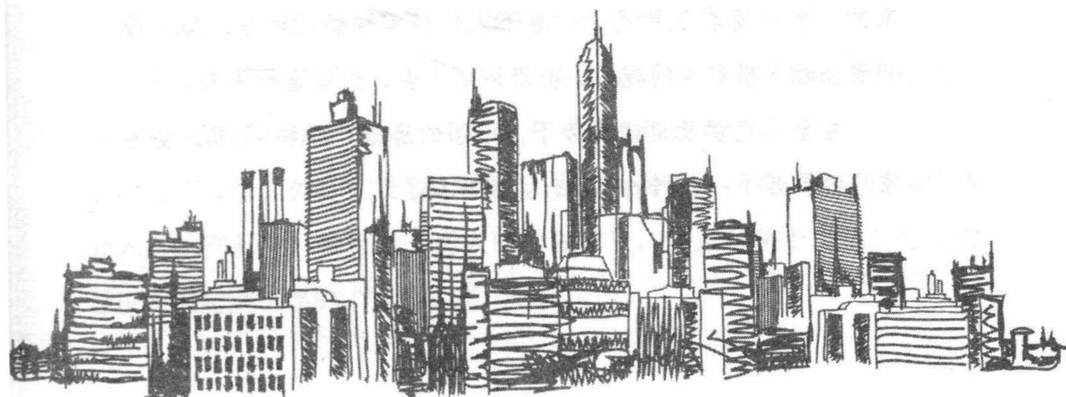
全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第三章

中国篇



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

国内自从20世纪80年代来飞速发展的两大产业，一是房地产行业，一是IT行业，这两个行业经过二十多年的发展，到现在仍然是方兴未艾。进入财富排名权威杂志《福布斯》的中国大亨中，有很大一部分人来自这两大行业。

在全球市场经济蓬勃发展，一片欣欣向荣时，他们在市场上淘到了超乎人们想象的财富；在全球经济衰退，一片暗淡之时，他们也首当其冲的受到了财富的损失。2008年，由美国次贷危机引发的全球行金融海啸在全球范围内恣意狂虐，世界上各个角落的市场都笼罩上一层厚厚的浓云。有人说中国的经济不全是市场经济，它走的路线是有中国特色的社会主义市场经济，所以只有一部分行业受到了金融危机的影响。可是要知道在全球一体化加速发展的今天，作为世界的重量一极——中国能么能逃身市外，中国的经济也受到了金融海啸侵袭的强烈晃动，尤其是房地产行业和IT行业。

这样的形式，使得人们的财富大幅度缩水，原本的百万富翁变成了万元户，原来的小康之家变成了有保障的一般户，原来的一般户变成了贫民……眼下人们最需要做的就是，努力改变受金融危机影响的现状，把经济搞上去，把财富挣出来。

在全球经济衰退的形势下，中国的房地产界和IT界的企业家已经展开了一系列的行动，力挽狂澜。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

地产乱象

利率、股市、抵押经纪公司和政府资助的证券业连同外资一起创造了住房市场的高需求和房价的高企，以至于驱动网络经济繁荣的堵住思维再次出现。[①] 美国的经济在房地产泡沫破裂以前，出现无比繁荣的局面，房地产和金融衍生产品纠缠在一起，像滚雪球一般滚动着越来越多的财富。但是一夜之间，美国的房地产泡沫经济破裂，金融危机爆发，并对房地产以外的 IT 业、进出口贸易业等行业造成严重的影响，随后波及到全球。

2008 年的金融危机，是“百年一遇”的爆发，根源来自房地产行业，房地产泡沫的爆裂，导致“次贷危机”爆发，进而影响到投资人的信心，反过来又进一步影响到房价，最终导致金融危机的不断深化。

房地产行业虽然属于第三产业，但却是属于“资金密集型”行业，和金融行业密不可分。2005 ～ 2007 年“流动性过剩”，信贷在房地产行业的过度发放、外行业及股市融资大量进入房地产行业、外资过多资本介入房地产行业、银行给买房人的过度放贷，都是对整个房地产行业的过度发展起到主要的“推波助澜”的作用。

① 选自《美元大崩溃》。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



房地产爆裂，导致次贷受影响，次贷即“次级按揭贷款”，“次”的意思是指与“高”、“优”相对应的，形容较差的一方；次贷受影响，爆发了危机，“次贷危机”就是指信用低，还债能力低。

次级抵押贷款是一个高风险、高收益的行业，一些贷款机构向信用程度较差和收入不高的借款人提供的贷款。它与传统意义上的标准抵押贷款不同，次级抵押贷款对贷款者信用记录和还款能力要求不高，贷款利率相应地比一般抵押贷款高很多。那些因信用记录不良或偿还能力较弱而被银行拒绝提供优质抵押贷款的人，会申请次级抵押贷款购买住房。在房价不断走高时，次级抵押贷款生意兴隆。即使贷款人现金流不足以偿还贷款，他们也仍然可以通过房产增值获得再贷款来填补缺口。一旦房价持平或下跌，就会出现资金缺口而形成坏账，形成次贷危机。

当年的金融危机就在次贷危机的引发下，形成了这样的一个过程：美国次债危机——美国信贷危机——全球信贷危机和美国金融危机——全球金融危机，最后影响全球实体经济。而次贷危机爆发导致美国经济陷入衰退的最直接渠道就是房地产市场，也就是在次贷危机下，房地产市场受到的影响最大也最深。

从 2006 年开始，没有房地产市场结束了上升周期。房地产价格的下滑以及基准利率的上调共同引发了次贷危机，而次贷危机的爆发又进一步地加剧了房地产价格的下滑，房屋存货的规模达到了历史新高，美国的房地产市场在供应和需求两端同时陷入了萎缩。

中国的房地产在全球金融危机中受到的影响也是不可忽视的。在 2008 年，中国的房地产商开始纷纷降价出售，北京师范大学最近发表的报告指出，因经济发展逐渐放慢等影响，中国房地产市场的资金缺口可能约达 6730 亿元人民币，所以为了获得足够的资金，房地产商不得不降价。但是如果房价大幅度下降，将导致银行不良资产剧增，会加重中国的金融危机。中国房地产市场出现崩溃迹象再加上全球经济低迷的形式，对中国经济造成了致命打击。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

在房地产受到严重影响的前提下，房地产商应该怎样做来把受到的影响降到最低也许是个棘手的问题，但是却是不可避免的问题。房地产商在这个时期，更应该增强抵御风险的能力，避免企业受到更大的损失，以致破产。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



“大头”李嘉诚

“全球面临一场很大的风暴”，曾经连续多年荣膺世界华人首富称号的李嘉诚对2008年的金融危机说到这样一句话。的确是那样的，金融危机已经不是美国一国的灾难，它是整个世界的大风暴。

在中国的房地产界，当受到由美国房地产次级债引发的全球性金融危机时，房地产商的日子也非常不好过，或是房子卖不出去，或是股票市值缩水……面对这样的窘境，人们猜想：房地产商中谁受到的损失最小呢？谁可以根据市场行情及时调整房价呢？哪个地产商的价格降幅最大呢？没有一定实力的人，是做不到这些的。但是，看看华人首富李嘉诚是怎样做的吧！

瘦死的骆驼比马大

2008年对中国来说、对世界来说都是灾难深重的一年：2007年年末到2008年之始时，中国南方爆发了雪灾；2008年5月，中国四川发生了8级大地震；2008年9月，美国的经济如“9·11”一般瞬间倒塌；随后，金融危机蔓延到全世界，对中国的经济也造成了震动，香港股市全线下跌。金融危机到来了，各大富豪的财富都不可避免、难以控制地大幅度缩水，李嘉诚的财富一度缩水200亿美元。

人们常说“瘦死的骆驼比马大”，在《福布斯》排行榜上，他依然名列世界华人富豪前茅。但是名列前茅并不意味着在金融危机期间他就

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

可以高枕无忧，历史赋予他非常严峻的任务，要继续开创未来，引领长江江水不断向前滚动。可以说，“骆驼”所面临的困难还是很大的，而且是空前的。值得庆幸的一点是，他依然是“骆驼”，有着与生俱来的与“马”不同的优越性。

上世纪中叶，李嘉诚用省吃俭用积蓄的 7000 美元在筲箕湾创办了他自己的塑胶厂——“长江塑胶厂”，之所以取名长江，引自“不积小流，无以成江海”，长江不择细流。有了海纳百川之胸襟，才可以成就浩瀚之长江。

有了长江的载体之后，李嘉诚就要壮大、发展这个载体。市场是最冷酷无情的东西，那里充斥着弱肉强食的淘汰原则。不管李嘉诚的想法多么的合乎哲理，他都要接受市场淘汰原则的洗礼。所以，为了长江更好、更长远的发展，他远去意大利，以一名塑料印花厂工人的身份去“偷”艺。付出总会有回报，1957 年年底，长江塑胶厂改名为长江工业有限公司，他获得数千万港元的赢利，一举成为香港第一大塑料厂，而李嘉诚则被人成为“塑胶花大王”。

壮大！壮大！再壮大！任何一个企业都有这样的斗志，求得市场的胜利。但是一味地壮大有的时候也会因为盲目扩张而走向灭亡，在这个过程中，领导者独具慧眼的能力对公司的生死存亡往往起着决定性的作用。李嘉诚看到了地产行业的光明前途，和暴利的市场，他在北角购入一块地皮，兴建了一幢 12 层高大厦，开始正式介入地产市场。他独到的眼光和精明的开发策略使“长江”很快成为香港的一大地产发展和投资实业公司。在长江成立的十年之际，兼做塑料胶花的生意的李嘉诚又在柴湾兴建了第二幢工业大厦，他的事业迅速走向辉煌。

到 2008 年 10 月，美国五大投资银行从华尔街消失、全球金融剧烈震荡的一段时间里，他的集团架构表现良好：旗下的信托基金持有长实 40.24% 股份，长实持有和黄 49.9% 的股份，而和黄持有长江基建集团有限公司（长江基建）84.6% 的股份，长江基建持有香港电灯集团有限公司

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



（港灯）38.9%的股份。同时，长实分别持有44.3%的长江生命科技集团有限公司（长江生命科技）及14.6%的TOM集团有限公司（TOM.COM）股份，和黄则持有59.3%的和记电讯国际有限公司（和记电讯国际）、71.5%的和记港陆有限公司（和记港陆）及29.35%的TOM.COM股权。

这一架构是他在亚洲金融危机之前架构起来的，可以起到降低赢利波动幅度从而平滑赢利的效果。李嘉诚经营企业如同建房子一样，有了稳固的地基，抵御地震的能力还不够，还要有结实的框架结构才可以使房子在地震中依然坚挺，会受到动摇，但是不会倒塌！在这几大结构当中，可以看到它们环环相扣、节节相关，如同一座坚硬的围城，它有着很强的抵抗风险的能力。

在各个企业都受到金融海啸侵袭的时候，很多企业都毫无抵抗能力，逊色灭亡；但是有实力的企业除了具有好的商业业务外，还有好的商业基础。骆驼总是比马大！世界投资大师巴菲特说：“只有当潮水退去的时候，才知道是谁在裸泳。”金融危机是对企业的一次考验！

但是在金融危机中，一切因素都是不稳定的，即便是拥有良好的基础，也需要和风险进行博弈，否则他和他的财富都会被金融危机无情的吞噬掉！人间正道是沧桑，此时，采取必要的行动，对缩水的财富进行补救才是人间正道。

人间正道是沧桑

金融危机的到来，引起了世界经济的波动，全世界都处于恐慌的状态下，香港前40大富豪平均身家缩水达54%，但长江实业及和记黄埔集团主席李嘉诚，仍以162亿美元的身价稳坐香港富豪榜之首。即便如此，他深深了解“全球面临一场很大的风暴”，所以他必须要，而且他不得不采取措施去补救金融危机带来的损失！

李嘉诚率先展开行动是在2007年，他减持中资股，同时低价增持“长

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

和系”股份。自2007年9月份以来，他通过减持南航、中国远洋和中海集运，套现超过90亿港元。其中，中国远洋是他年内累积减持金额最大的股份，通过前后六次减持，从中套现51.67亿港元。而通过减持中海集运，他也获得了约24.04亿港元现金。

有了大量的现金，他就有了应对金融危机的信心，因为“一家公司即使有赢利，也可以破产，但一家公司的现金流是正数的话，便不容易倒闭”。他信奉的是“现金为王”的投资理念。增持长和系股份，目的是使长和系的财政状况维持在一个平稳的状态。遭遇百年一遇的金融危机，它的杀伤力也是前所未有的，本着“现金为王”的理念，李嘉诚就要不断地采取措施来持有现金，来控股长和系。

香港的股市全线下跌，他必须拯救长和系。自2008年4～7月的3个月内，他先后10次共斥资5.8亿港元增持长实；在9月至10月，又继续增持42.8万股长实，资金约3525万港元。10月21日，他以每股8.935港元买入976.7万股和记电讯国际股份，这是他自2008年2月以来的首度增持，其后在10月24日、29日和30日三个交易日，又以每股8.34～9港元继续买进，持股量从2月底的66%增至10月30日的67.03%。11月14日，他又出手增持和黄30万股，每股平均价37.225港元，涉资1116.8万元，持股比例上升至51.38%，这是他2006年5月以来首次增持和黄。

2009年1月7日，李嘉诚基金会以每股1.98港元至2.03港元价格配售其持有的中国银行20亿股股份。通过这次配售李嘉诚基金会最多可套现40.6亿元，而该基金会购得这批股票的成本价为每股1.13元，照此计算，减持该基金帐面净获利最高达18亿元。2009年2月3日，李嘉诚首度增持长实5万股普通股，每股平均价67.14元，涉资335.7万元。两天后，他再度出手，以每股平均价64.575港元，增持1万股长实股份，涉资64.575万港元。

“好的时候不要看得太好，坏的时候不要看得太坏。最重要的是要

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



有远见，杀鸡取卵的方式是短视的行为。”所以，他一直很注重手中拥有足够的现金，使企业所背负的债务最低。自长实成立以来，他的债务基本是维持在12%左右。

在金融危机这样的形式下，拥有了足够的现金，才可以掌握企业发展的主动权。在企业发展中，首先要保证主营业务不受到金融危机的冲击。在整个资本市场不旺，现金有限的情况下，精减辅助业务的投资就显得极其重要，而且精减投资周期长、资金花费巨大的投资项目也很必要。

李嘉诚旗下的香港上市公司“和记港陆”在2005年以3亿美元的代价购入的物业，金融危机中，它与美国投资基金“亚太置地”旗下公司签订协议，以44.38亿元人民币出售位于上海长乐路的“世纪商贸广场”写字楼物业，转手之间预计收益为21亿港元。他旗下的第一批售出的128套房源均价为44734元/平方米的豪宅御翠豪庭，2008年6月份新推出房源的御翠豪庭成交的162套房源成交均价为33806元/平方米，比上批跌了10928元/平方米，跌幅24.4%。他在北京投资的第一个别墅项目“誉天下”以最低5.7折的低价甩卖，而且他们推出两个组团的特价房，实行“一口价”销售，共有联排、双拼及少量独栋3种户型，总套数为100套；此次特价销售的联排单价折后是17296元/平方米、双拼18275元/平方米，远远低于誉天下登记的预售价格为30000元/平方米和35000元/平方米两个价格，而该区域别墅的均价也在25000～27000元/平方米左右。

2009年1月初，李嘉诚以5.2～12万元/平方米的低价抛售黄金城道商铺，而黄金城道一期商铺报价12～14万/平方米。随之，以5.35～7.5万元/平方米的低格抛售御翠园别墅项目中8栋商业别墅和小区会所。

长实精简投资项目，最先下手的就在房地产市场上，实行大规模的降价活动。能够这样不计代价的降价销售的人恐怕也只有李嘉诚一人而已。这充分体现了长实收入来源多元化的优势。

这种“高现金、低负债”的财务政策，使它目前持有的221亿美元（约

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1724亿港元）资金，有多达69%、接近1190亿港元以现金存放，其余主要投资在最稳妥的政府债券上，股票投资仅占相当小比重。和黄也没有投资企业债券、结构性投资工具和累计期权产品。李嘉诚曾对媒体表示："在开拓业务方面，保持现金储备多于负债，要求收入与支出平衡，甚至要有赢利，我想求的是稳健与进取中取得平衡。"

李嘉诚有了足够的现金，可以在金融风暴的打击下，快速找到避风港。同时，他的目标是一边卖楼一边买地，大举套现不仅仅是为了把公司的风险降到最低，也是为了换得更好的"筹码"，是为了"屠杀"同行，为了在未来的几年能抢占更大的行业份额，获得更大的利润。

"李大头"有大智慧

李嘉诚采取种种措施，保证了充足的现金来抵御金融危机，这无不显示了他的智慧！

他1928年7月出生于广东潮州市，父亲是一所小学的校长。小时候，同学们都叫他"李大头"，因为他是校长的孩子，他的头特别抢眼。不过他对同学、老师客气、有礼貌，并不因为是校长之子而盛气凌人，也从来不与同学打架或过不去。这样与生俱来的性格，在他的成功之路上起到了很大的作用。

现代西方经济学最有影响的经济学家之一——美国著名经济学家约·凯恩斯著有很多经济论述，如《通论》《货币论》等。他曾经说过一句话"习惯形成性格，性格决定命运"。这句话后来被无数人论争，但是以李嘉诚的成功事迹来看，他的命题是成立的。

通常的性格是指人对现实稳定的态度和习惯化的行为方式的总和，良好的行为习惯形成良好的性格，反之则形成不良的性格品质，这两种行为习惯对人的未来发展有截然不同的影响。汉代刘邦和项羽争天下时，项羽出身贵族，虽然被人称为英雄"吴中子弟皆惮之"，但是他的性格

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



存在很大的缺陷：空有高志却目光短浅、爱慕虚荣、有勇无谋、脾气暴躁、优柔寡断；而刘邦出身市井，颇具流氓气息，不乏使用一些卑鄙手段，但是他慷慨好施、乐交朋友、知人善任，这些都是项羽所不具备的性格特征。所以，项羽只宜做一名叱咤风云的将军，却不具备一种帝王的胸怀，而刘邦能够成就帝王的霸气。两虎相争，必有一伤；成者为王败者为寇；一山容不得二虎，项羽终究自刎乌江而彻底失败。

性格对人的成功具有很大的作用，所以好习惯、好性格其实对现在的人来说是一笔财富。李嘉诚最后可以成就如此之大的事业，也是由于他“李大头”的性格决定的。在没有物质上的财富时，他已经具备了足够的我们所说的隐形财富。

这些还不够，在他的“大头”中，还装着他的经商才华，和无人能及的商业智慧。在长江成立之初，他去意大利时，就对欧洲公司的管理模式产生了极深的兴趣，并且为长江公司设计两步走的目标：组建合伙性的有限公司；发展到相当规模时，申请上市，成为公众性的有限公司。在他的设计之下，他抓住左派暴动、地价暴跌的时机，低价购入了大批土地储备，扩大了房地产业务；1972 年，长江已经有了一定的规模，在上市时股票被超额认购 65 倍，他的事业出现了重大转折，李嘉诚在同辈大亨中已经崭露头角。

长江之所以发展这样顺利，李嘉诚起到了很重要的作用，但是功劳不是他一个人的，功劳更取决于他所带领的团队。李嘉诚与人友好的性格，使得长江的每一个员工都有家庭的归属感，都为这个大家庭添砖加瓦。对此，他是很自豪地说：“在我的企业内，人员的流失及跳槽率很低，并且从没出现过工潮。最主要的是员工有归属感，万众一心。”

在长江人齐心协力的努力下，长江扩充的步伐越来越快，他们不放弃任何一个收购的机会。 1979 年，“长江实业”（长实）与汇丰银行达成协议，斥资 6.2 亿元，从汇丰集团购入老牌英资商行——和记黄埔（和黄）22.4% 的股权，李嘉诚因此成为首位收购英资商行的华人。后来和黄

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

成为李嘉诚企业的重要一个分支，它和长实一起相互配合，使得李嘉诚可以在金融危机中有大量的现金。

此外，他还购入“香港电灯公司”的控制性股权；购入加拿大赫斯基石油超半数权益；1987 年，联同两名华资大亨李兆基及郑裕彤，成功夺得温哥华86年世界专览会旧址的发展权……长实的规模在不断地扩大，长实的财富在不断地滚大！

在长实不断地成长过程中，李嘉诚带领他的团队在亚洲金融风暴前夕形成了一个完整的集团架构，并且仍以坚硬的姿态抵抗了全球性的金融危机。

壮大之路

在经济危机中壮大企业是资本增大的一大艺术，李嘉诚在金融危机中，秉持一贯保守的作风，坚持“现金为王”的策略，壮大企业。他的处于金融危机中的财富之道在于他注重维持流动资产大于全部负债，以防地产业务风险扩散；在楼市低迷时，采取低价策略来加快销售；此外最重要的一点是内部互助，现金上移。保持财务稳健的同时他善于针对不同的市道实施不同的策略，如在股市高位时再融资，楼市低谷时竞标拿地、逆市扩张；高潮期合作开发，低潮期独立开发等。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



地产大王王石

2008年对中国来说是充满灾难的一年，“5·12”特大地震更是令人难以忘怀。在四川地震之后，社会各界纷纷捐款捐物，万科因捐款数量有限，和它地产界龙头的身份不符，而引发了社会的议论，那段时间万科使全中国包括房地产市场以外各界的人都认识了它，而万科的老总——王石也被人议论着。

那一年对万科来说似乎是，一波还未平息，一波又来侵袭，当然波浪不只在万科内部兴起，整个中国都在波浪中起伏。在经历了自然灾害之后，中国经济又受到由美国次贷引起的全球性金融海啸的侵袭。虽然中国经济在宏观政策的调控下，受到的影响不大，但是中国的房地产界受到很深的影响。在这种种问题下，王石面临着前所未有的挑战！

迎着风，踏着浪

近些年中国的房地产市场一直处于卖方市场，房价飞涨。造成这种现象一方面原因是地产商的销售策略，一方面是由于消费者的不正当消费。1998年，中国的房地产率先从广东崛起，单位福利分房终止，很多人把消费转向商品房，房价开始上涨。后来，在投机性购房、投资型购房、超前消费和人们的恐慌性购房状态下，房价一路飙升到离谱的地步。

房价高的离谱，使很多有住房需求的人买不起房子；而把房价炒起来的买房子的人则空置着大量的房子。作为中国房地产业龙头的万科地

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

产老板王石早在两年前，就认识到了房地产价格高的离谱，存在泡沫经济。“中国房价涨得过快、升幅过大，已经出现泡沫，泡沫早晚都会破裂”他曾发出这样的呼声。果然，在美国房地产率先破裂从而引发全球性金融危机的情况下，中国的房地产市场泡沫也出现了破裂的迹象。

房地产市场泡沫破裂，使房地产商受到严重的损失。虽然万科是地产界的老头企业，但它也受到了损失，而且，造成这种损失的原因不是整个地产界的形势不好，而是因为社会责任感引发的问题。在 2008 年 5 月汶川地震后，王石捐款数额太小，而遭到人们的攻击，虽然他日后做了补救措施，但是万科首期股权激励缩水约 5 倍，他损失近一亿元。

如果地产商要完成销售计划，就不得不降价销售，降到人们可以接受的价位。李嘉诚在降价销售上做的最彻底，而且具有明显的效果，获得了足够的现金流。因为李嘉诚的“长和系”是一个庞大的多元化的集团机构，为了长和系在金融危机中的发展，他不得不精减周期长、资金花费大的房地产项目，他降价是为了获得更多的现金流。处于缺少“天时、地利、人和”的尴尬处境中的王石不同于李嘉诚，王石是一个名副其实的房地产商，如果他也精简房地产项目，则他就没有了财富之路，他面临的挑战最大。

在中国房地产受到剧烈震荡的时候，他率领万科适度扩张，以合适的价格巩固城市住宅市场，并进一步树立万科良好的企业形象，提高万科无形资产的价值。他说：“将采取适度扩张的战略，专心致志做城市住宅，成为住宅专业提供商，成为上市公司中的地产蓝筹，成为受人尊敬的企业。”万科在 1988 年，以一批黑马的姿态挺进了地产领域，并从那之后，不断发展、壮大为地产界的龙头企业，在人们心中很有影响力。

除了提高万科的无形资产价值，王石注意到金融危机到来后，一些中小企业很快垮掉的重要原因是缺乏信心和缺乏诚信，以及由于企业缺乏诚信带来质量和资金链的问题，这些使得中小企业在外部环境发生巨变时，难以维持。所以，万科应对金融危机还要努力做到：有信心、讲

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



诚信。

更加专注的经营房地产是王石工作中的重中之重，但是在金融危机中，他还凭他对服装事业的专注和专业，成为中国休闲服饰龙头企业美邦的独立董事。虽然受金融危机的影响，美国纽约交易所一片昏暗，股票似乎不见天日，但是中国的股市却相对来说较好，而且，中国的股市得到世界投资家罗杰斯的看好和重视。2008 年 8 月 29 日，美邦加盟深圳证券交易所，美邦服饰首次上网定价公开发行 5600 万股股票正式上市。

在金融危机下，这样进行多元化的投资对企业来说具有抵御风险的好处，把部分资金分散开来，不至于在房地产崩盘时“全军覆没”。但是进行多元化投资时，所选的行业一定要是投资者极为熟悉的行业，做过深入调查研究之后的企业，要在稳中求进。

社会赋予的责任

社会并不是无数个独立个体的集合，而是一个相辅相成不可分割的整体。社会需要人们对社会负责，对其他人负责，这种责任感不仅仅是要人们为自己的欲望而生活，而是要在心里和感觉上对其他人进行关怀，只有这样才能使社会变得更加美好。

但是企业的社会责任感，要比人们常说的个人的社会责任感复杂得多，他还受到周围商业环境的影响。如企业的环保违法、产品质量问题、忽略员工权益和消费者利益等不具社会责任感的行为，都受到了商业环境的影响。因为企业的首要身份是经济人，他们的目的就是最大限度地追求企业利润，这时它就可能忽视企业所需的道德良知，忽视企业所兼顾的社会效益和社会责任。

在房地产这一暴利市场中，很多房地产商无限制的提高房价，致使很多一般小康家庭不能买得起房子、就连收入不菲的白领阶层也望“房”兴叹。房子都集中到了炒房者手中，集中到了有几套房子的有钱人手里，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

房地产商的社会责任感沦丧了。

自从王石进入房地产界，万科真正成为一个房地产开发公司。在它进入房地产界之后，又不失时机地完成了企业发展历史上的重要一步——完成了股份化改造，成功募集到了2800万元资金，对他日后成为地产龙头起到了无比重要的作用。1991年1月29日，万科正式在深圳证券交易所挂牌上市交易，成为众多地产公司中，最早完成股份化、上市的公司。

因为万科较早地完成了上市，这保证了它在以后的发展过程中，有一条宝贵的资金渠道，这对资金密集型的房地产企业来讲，至关重要。万科的壮大和成功，使得王石声名远扬，他作为一个地产商被人们认识了。

成为名人之后的具有一张“胡子拉碴儿的脸”的王石除了经营万科，还兼任中国房地产协会常务理事、中国房地产协会城市住宅开发委员会副主任委员、深圳市房地产协会副会长以及深圳市总商会副会长等职务。他是万科最大的无形资产，“胡子拉碴儿的脸”是王石的LOGO，“王石的脸”是万科的LOGO，所以王石自身要面对金融危机所做的也很多，他的一举一动都会成为人们关注的焦点。他不仅仅要作为地产商去赚钱，还要树立在人们心中的良好形象，因为只有那样，广大人民才会认可他，认可万科，进而增加万科的附加值。所以，王石身上还肩负着沉重的社会责任感。

事实证明，他做到了，履行了社会赋予他的责任。他曾经被朱镕基总理接见，而且他对中国房地产的观点被朱总理肯定；他被各大媒体争相报道，中央电视台也邀请他拍摄为纪念改革开放20年所拍摄的人物传记片。同时，在商业上，他发展的更顺利了。他为摩托罗拉做广告，登顶世界最高峰，“运动加商务”的新理念把富人精神的“洋务运动”推到新高度。

在房地产市场出现波动的今天，人们才注意到房地产行业存在的问题。然而王石，早在2006年就认识到了这些问题：房地产价格的上涨和家庭收入上升的差距越来越大，已经到了一个剪刀差的比例；房地产前

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



期资金进入过多，库存环比增加，销售不理想，将面临去库存这一个漫长而痛苦的过程。出现这样的结果，房地产开发商负有很大的责任，所以本着对社会负责的原则，地产商应该率先降价销售，对楼市进行调整。王石对关于房价回调的观点，得到了很多人的认同。

王石是一个具有社会责任感的地产商，之所以出现汶川地震捐款事件的风波，想必他有他作为“一家之主”的苦衷。但是，不管怎样，他后来召开万科董事会决定净支出额度 1 亿元参与灾区重建，而且他还对此前网友在博客上的言论表示无条件道歉，这些都充分显示了他的诚意和他的社会责任感。这些对他而言，是一笔看不到的巨大的财富！

好男儿志在四方

让一个地产商人从社会责任的角度来思考房价，对任何一个地产商来说，都是一个难题，但王石却勇于承认房价涨得太快，存在泡沫的事实，而且他支持房价回调，这是难能可贵的。他的这种社会责任感和他平生的经历有关，他做过铁路工人、倒过玉米饲料、经营过服装厂、手表厂……多年的经商历程，丰富了他对人生的看法，使他的目光走出了仅仅局限于商人的狭小范畴。

王石是汉族人，1951 年 1 月出生于广西壮族自治区柳州市，父母都是干部。17 岁初中毕业后，靠父母的关系，他没有去农村插队，而是去参军，这是一般人少之又少的机会。他在徐州当兵半年，又去新疆吐鲁番盆地当了 5 年运输兵，之后复原到郑州铁路局的水电段做锅炉大修车间的工人。

可以说在那个年代，王石要比同龄人幸运的多，在他在铁路局工作期间，以仅有的二分之一名额被推荐进了兰州铁道学院。而且，他仅用了三年的时间，就从四年制的兰州铁道学院给排水专业毕业。1977 年，他毕业后被分配到了广州铁路局工程段工作，作为工程段技术员，负责铁路沿线的土建工程项目。安逸而且有保障的工作是众人难寻的，从小

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

他就生活在别人羡慕的眼光里。在广州铁路局工作的三年时间里，他享尽了天伦之乐的幸福，娶妻生女。后来他又及其幸运地通过招聘考试，进入广东省外经委，负责招商引资工作。

由于出生于良好的家庭，他的人生每一步都走地很平坦，在他人看来，王石是令人艳羡的。但是好男儿志在四方，稳定的工作对王石来说并不适合，他不能从稳定的工作中获得乐趣，六年后，他依然下海经商了。也许前方荆棘密布，也许前方有各种艰难险阻，可是为了他的理想，他不认输，凭着坚定的意志，他去了深圳，开始了他的商人之旅。

他自己捞的第一桶金，是通过做饲料中介商，倒卖玉米赚的，而且挣到了300万元。这300万元和他在事业单位工作时的工资比起来，相距甚远啊！可能是他在那个职位上一辈子都可能赚不到的钱。这给了他很大的信心，用那些钱，他又开办了深圳现代科教仪器展销中心，经营从日本进口的电器、仪器产品，同时还搞服装厂、手表厂、饮料厂、印刷厂等。用他的话说是，“除了黄、赌、毒、军火不做之外，基本万科都涉及了。”

经过多年的发展，他创办的企业在1988年更名为“深圳万科企业股份有限公司”，做家电、录像机配件、遥控电气开关的生意。就在那一年年底，万科参加了深圳威登别墅地块的土地拍卖，正式进入日后使他大名远扬的房地产市场。

在拍卖场上，竞争是激烈而残酷的。万科当时经过激烈的角逐，以高于周边地块的住宅平均价格很多的楼面价格胜出。在签订土地出让合同时，连负责拍卖的官员都不解地望着王石：“怎么出这么高的价？简直是瞎胡闹。”现在的中国房地产龙头企业、未来有可能成为世界最伟大企业之一的万科，就在那时懵懂、鲁莽地出乎人们意料地冲入了房地产行业。

在万科发展的二十多年中，王石和万科一起成长，他始终对商业保持着一种敏锐的洞察力，能够透过现象看到本质。当初志在四方的好男

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



儿已经成为了一个睿智、成熟的成功的企业家。

财富哲理

王石酷爱登山，在登山的过程中，他体会着登山的乐趣，也深刻领悟着万科取得财富的商业哲理："万科把自己放在高峰，这样才能有做大事的胸怀。同时也要把自己放在低谷，这样才能吸收别人的长处。"他以博大的胸怀和对社会的责任，专注地从事他自己的事业，取得了重大的成功。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

地产狂人任志强

在中国的房地产商中有这样一个人，经常在公众、媒体面前口出狂言，招惹事端，据统计他的挨揍率仅位居陈水扁之下，他就是北京市华远地产股份有限公司的董事长——任志强。

他的一句经典语录“房子便宜，我买房子像买白菜一样。”激起了不少人的愤怒，对他那样拥有巨额财富——年薪达774万人民币的人来说，现在的房价也许就是像他说的“像买白菜”一样，但是并不是每个人都有他那样多的财富。生活在北京的人，有的人也许一辈子攒的钱都不能买得起一间小房子，而要有774万元的收入，哪怕是774万元的一半，亦是痴人说梦。普通百姓痛恨任志强，希望他在金融危机中“消亡”，可是他的财富超过了所有的房地产商人。

如此之狂

中国有很多人买不起房子，房地产又在金融危机期间受到重创，政府出来企图帮助房地产商渡过金融危机，帮助中国人买房子。政府出台了一系列的政策，但是任志强说：“房地产要的不是振兴计划。”

现在中国的房地产行业处于一个十分尴尬的境地。首先，受美国房地产市场经济泡沫破裂的影响，在金融海啸来袭之时，地产开发商的财富大幅度缩水，而且房地产市场不旺，他们不得不降价销售，以维持企业的生存；其次，中国的消费者，即便是在房地产商降价销售的情况下，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



依然买不起房子，对于充满泡沫的地产业，人们也不愿意介入。在这样的情况下，中国的房地产商受到了很大的损失。地产行业的不旺，导致银行的贷款业务不景气，加上人们在金融危机中对消费十分冷静，且不愿意把钱存在银行，银行的效益也不乐观，从而整个国家的经济情况都不好。

政府对市场经济具有宏观调控的作用，在市场运作不良的情况下，政府运用经济手段、法律手段和行政手段对市场进行干预，出台相应措施来振兴中国的房市。在政府的干预下，刺激房地产市场，使地产商把房价调整到合理的价格，促进地产销售。但是，任志强，却说“房地产要的不是振兴计划”，他是如此之狂！

他认为世界金融危机从美国爆发传染到全球，成了世界各国政府掩盖长期经济政策失误的挡箭牌，似乎各国的经济下滑全部归罪于美国的金融风波，而与本国的指挥、监管、政策导向无关。认为中国政府以加大政府投资扩大内需从而促进经济发展的政策是短期行为，没有拆除市场的藩篱；而民间的投资与消费才是拉动经济的长期行为。

如他说的：“和工资收入比，30年来房子等于没涨价！”而事实是前些年房价飞涨，人们买不起房子。到了金融危机期间，房地产形势不好，真的拆除藩篱，走完全的市场道路，房地产业就能独自走出金融危机吗？房价继续高下去，对房地产业真有他料想的那种好处吗？如果政府拆除藩篱，认为房价没有涨价的华远地产董事长——任志强是不是就要一直把所谓的“白菜”价格持续下去，或是“依据人们现在的工资水平”给“白菜”涨价？这让所有的人都不寒而栗！

他在地产市场上表现的那样霸气，在金融危机也不惧怕因他伤害人民感情的言论而影响人们购买房屋的热情，真是疯狂至极。

如果人们看看他的年收入，就会知道他为什么那么狂，为什么说房价没有涨，为什么那么遭人恨了！他硕大无比的财富，使他颇有“财大气粗”之势！

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

地产“任我行”

不可否认地说，任志强是地产界的牛人，他不顾广大民众的反映，多次语出惊人，引得人们对他怨声载道、恨之入骨。当年《笑傲江湖》中的魔教教主任我行自大狂妄、专横骄纵，任志强之于他有过之而无不及。

任志强1951年出生于山东掖县，1969年1月到陕西省延安县冯庄公社插队，曾经在部队做过参军、排长、参谋。可能是长期的部队生活，形成了他倔犟、狂妄的性格。1981～1984年，三年时间他在北京怡达公司工作，任副总经理一职。后来他就来到北京市华远经济建设开发公司工作，先后任公司建设部经理、公司副总经理兼华远城市建设开发公司经理，1991～1993年，任公司总经理，之后他改组成立了北京市华远房地产股份有限公司，并担任董事长兼总经理，创建了在房地产界具有极高的知名度的“华远”品牌。

从1984年他进入房地产界至今，他主持或参与了华远近50个房地产项目的开发工作，虽然他因为他口无遮拦、不堪入耳的言论遭到人们的攻击、咒骂，但是他在地产行业确实有着很丰厚的经验。

在房地产界，任志强一直坚持他自己的风格，他确立了华远的业权制度，在推动开发商与业主权利明确方面起了积极作用。华远的业权制度，就是开发商在和业主签订购房合同时，会明确地告知购房者，楼盘内哪些面积的收益是开发商的，哪些是业主的，如何分配，都很清楚地写进合同。

房地产进入市场是在1998年从广东首先开始的，到现在仅仅有十年的时间，而西方发达国家的房地产市场的历史要早得多。西方房地产市场相对于中国的房地产市场来说要成熟得多，从政策和管理，以及其他方面都要比中国的房地产市场成熟。因为中国的房地产市场起步较晚，所以在房地产商运作房地产市场的过程中存在很多问题，有的问题触及到国家法律，有的问题触及消费者的利益等。任志强确立的华远的业权

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



制度，一定程度上弥补了房地产市场的不足，对他的企业和他的消费者都有好处，这是难能可贵的！

但是他在房地产市场上并不是一个安分的商人，不是达到挣钱的目的就可以了，和捡了便宜还卖乖的人大大相反，他挣了钱，却还要口出狂言，惹人讨厌！年过半百的一个人，大大是一个愤青。他不老老实实的做房地产的生意，却要放话“房产就该暴利”，“买卖有理、炒房无罪，禁止炒房就是违宪”、“不让穷人买得起商品房！”……在这些言论之下，有经济学家对他进行反驳，有人民群众对他大吐口水，可他依然是地产界的“大哥大”。

他所任职的华远集团本质上和万科、SOHO中国是不同的，华远是房地产行业为数不多的国有企业，而不是通常人们认为的“个体户”。国企的背景使得任志强比王石、潘石屹等在金融危机中有更多的安全感，不过具体到华远地产，他的业绩则不是最好的。

金融风暴袭来，国内很多房地产的销售都受到了影响，不过还都不至于亏损。地产龙头保利地产去年实现营业收入155亿元，同比增长91.24%，实现净利润22.39 亿元，同比增长50.35%；万科2008年的净利润为40.3亿元，为华远的10倍；华远2008年营业收入22.56亿，归属于母公司的净利润为4.04。但是保利高管的年薪在200万元左右，万科王石的年薪为248.1万元，而华远任志强的年薪达750万元。

任志强不仅在房地产这个富豪扎堆的行业鹤立鸡群，就是在整个上市公司的高管中，也是少数几个天价老总。他不但是拿着天价薪酬的国企老总，还是一个身价过亿的国企控股公司的大股东，他还任职北京市商业银行监事、新华人寿保险公司董事；与此同时，他还多次被评为优秀共产党员，并当了三届北京市政协委员，还担任人大代表一职。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

危机中借壳

华远集团在上个世纪发展还很好，但是进入新千年之后，华远集团由于在资本市场的竞争中受挫，而损失惨重，以至因作为北京历史最为悠久的国有房地产公司、北京房地产的龙头企业、拥有极丰富的土地而著称华远集团被人成为“地无一垄，田无半分” 的“新华远”。金融危机的到来使“新华远”任重而道远。

1993～1994 年，在任志强的参与下，成立十余年的国资华远集团与华润集团共同成立华远房地产股份有限公司，并于 1996 年，华远房地产通过它的外资控股公司华润置业在香港上市。由于不熟悉资本市场，任志强和华远房地产在资本市场上屡屡受创，并没有获得上市的良好效果。2001 年，任志强最终决定退出资本市场，华远集团把持有的 18% 华远房地产股份转让给华润集团，并收回了华远房地产的品牌使用权，华远地产损失惨重。

正是华远遭遇重创的那一年，北京房地产市场的市场化进程加快，外地、外资的房地产企业相继涌入，土地市场更加公开，拿地成本也越来越高，国有房地产企业已经无法拥有昔日跑马圈地的优势。华远地产仅拥有土地储备 250 万平方米，规模远远落后于昔日的兄弟公司万科和母公司华润置地。

万科和华润置地的快速起飞与资本市场的支持密不可分，比如万科在王石的领导下自 1991 年上市以来获得大量融资，在大笔资金的支持下得以迅速扩张。虽然任志强在资本市场一度失败，但是想到华远未来的发展，他还是决定借壳 SST 幸福，再次登陆资本市场。

2007 年 2 月，华远地产与湖北幸福实业股份有限公司达成一致，对幸福实业进行重组，以幸福实业吸收合并华远地产的方式实现借壳上市。同年年底，该方案获中国证监会批准，最终于 2008 年 8 月上市。从方案获批到正式挂牌，华远地产用了 10 个月的时间完成，任志强解释说：“由

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



于华远地产借壳幸福实业采取的是先减资、再换股吸收合并，后股改送股的方式，相关手续会比一般的借壳方式复杂。”在全球金融海啸来得最烈的时候，华远地产成功借壳ST幸福上市，任志强纸上财富超过亿元。

SST幸福每1股缩减为0.4股，SST幸福总股数由31280万股减少为12512万股，注册资本也同样缩减。同时，华远地产股东将以其换股获得的公司股份向流通股股东送股，即流通股股东以减资后所持流通股股份数量为基础，每持有10股流通股将获送15股股份。

SST幸福将以新增股份换股吸收合并华远地产，即以2006年10月23日为基准日，前20个交易日的平均价格计算，SST幸福股份的换股价格3.88元/股；华远地产股份的换股价格5.06元/股，换股比例为1:0.767，即0.767股华远地产股份换1股SST幸福股份，股权置换后，SST幸福将变更为华远地产，总股本为77812.91万股A股。

华远地产与SST幸福原股东分别行动，SST幸福方面先后完成了剥离负债资产、缩股减资、造成同业竞争的股东退出等程序，而华远集团在2008年成立华远置业，把所有华远房地产下资产转入华远置业名下，最终华远置业被SST幸福以换股的形式吸收合并，原华远地产名下房地产业务就此被装入SST幸福之中。SST幸福的股权分置改革与借壳上市同步进行。

华远地产借壳ST幸福上市用了近两年的时间，ST幸福的复牌，宣告了华远地产借壳上市的成功。现在华远集团成为ST幸福的控股股东，持股比例达到了46.58%，而ST幸福的第二大股东是一家名为华远浩利投资股份有限公司的企业，持股比例达到了10.06%。华远浩利的主要股东为华远集团职工，包括179名自然人和两家公司，其中持股比例最高的为任志强，占总股本的21%。任志强所持的华远浩利的股份可对应ST幸福2.1%左右的股份。

据2008年年报显示ST幸福（600743华远地产）每股收益0.68元（拟每10股派发红利2.5元），同比增长11.48%，而董事长任志强以2008

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

年774.3万元薪酬，成为目前房地产业上市公司高管老大。股票市值也达到1.4418亿元，超过王石约1亿元。

商人之道

和其他的企业家比，那样巨大的财富似乎没有为他赢得别人的尊重，相反，他得到了人们的唾骂。但是，不可否认的是，作为一个商人，他是成功的。他的财富建立在为富人提供服务上，他说："我没有责任替穷人盖房子，房地产开发商只替富人建房。"在他眼里，穷人是不用消费的，穷人的钱挣得太慢！要挣大钱，就要把他的"上帝"锁定为富人。他成功了，有大量的财富，可是遭到万人的唾骂，就为那生不带来、死不带走的一纸符号，值吗？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



时尚建筑师潘石屹

在北京的CBD屹立着这样一些建筑，它们或豪华、或宏伟，显示出时代的气息，显示出崛起的中国的强大，堪与世界先进国家的建筑媲美。在人们的印象里，全球五百强的跨国企业都聚集在那里。其实，CBD还有一群这样的建筑，现代而不张扬、大俗却又不失大雅的建筑，充满了时尚的气息，那就是SOHO楼群，他们出自于潘石屹之手。

人称潘石屹“老潘”，他是个娱乐化地产商人，甘肃天水人，现任SOHO中国有限公司董事长一职。在金融危机期间，他面临着前所未有的挑战，调整策略、采取恰当的措施，把他所经营的地产公司受到的影响降到最低是当务之急。

时尚建筑师

现在人们经常把“时尚”挂在嘴边，而且“时尚”频繁出现在报刊媒体上，追求时尚已经蔚然成风。女孩子追求“Fashion”，让她自己变得更美丽些，可以吸引更多男孩子欣赏；就连不太注重外表的男孩现在也热衷于追求时尚；更有杂志以“时尚”命名，如《时尚》《时尚先生》《时尚家居》《时尚旅游》《时尚健康·女士》《时尚健康·男士》……“时尚”一词已经充斥了人们生活的空间。

追求时尚是一门“艺术”，流行的不一定就是时尚，时尚的也不一定流行。时尚是特定时段内率先由少数人实验、预认为后来将为社会大

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

众所崇尚和仿效的生活样式，是“时间”和“崇尚”的重叠。时尚涉及生活的方方面面，包括吃穿住行，甚至人们的情感表达和思考方式等。建筑也是一门艺术，不同的建筑体现出不同的风格，它们也都在时尚之列。时尚和流行不同，到底应该怎样追求时尚呢？怎样追求建筑的时尚呢？其实，追求时尚不在于被动的追随而在于理智而熟练地驾驭。

可以理智而熟练地驾驭房地产建筑的地产商在中国并不多。例如任志强之列的地产商，“为富人盖房子”，他们的建筑是奢华的，但却不是时尚的，时尚更符合年轻人的口味。年轻人在这个时期基本上都处于奋斗的阶段，他们不可能是富人，所以他们不可能欣赏，也不可能购买奢华的房子。这时候，潘石屹的房子映入了他们的眼帘，潘石屹是中国少有的几个能够理智而熟练驾驭房地产建筑风格的地产商。

潘石屹所任职的地产公司是SOHO中国有限公司，从公司的名称上来看“SOHO”就体现了时尚的意味，很“Fashion”，很“in”，而他的楼盘也大都以“SOHO”为名。“SOHO”意即“Small Office and Home Office”把办公室放在家里或独自租用一个小办公室，好像一个人顶起一片事业的天空，它代表了一种自由、开放、弹性的工作方式。网络时代的到来，使SOHO成为人们争相追逐的时髦词汇之一；而随着时间的发展，SOHO成为越来越多的人可以尝试的一种工作方式，它的内涵与形式也在发生着变化，被越来越多的人接受。

在金融危机期间，各个国家的经济都受到了很大的波动，人们感受到前所未有的压力，在工作中一不留神就可能被老板炒掉。在中国，中国受到金融危机的影响不是很大，但是中国的大学毕业生一届多于一届，社会有很大的就业压力，已经得到工作的人肯定不想去尝试失业的痛苦。在这种压力之下，SOHO的模式无疑是人们最好的选择，它自身的优势可以帮助人们减小压力，而不似其他的建筑，始终给人紧张、苛刻、压抑的感觉。

而且在金融危机庞大的就业压力之下，社会出现了更多的自由职业

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



者，他们和创业者不同，自由职业者有职业在做，只是没有规模和公司化运作，创业者是自由职业者的进一步发展，所承担的责任和压力就远远大于了自由职业者。潘石屹建造的现代城，是专门为这些人准备的商、住合一的公寓，这就是为什么叫“SOHO现代城”，在经济不乐观的情况下，风光无限。

SOHO给潘石屹带来娱乐化地产商人的称号，他在“娱乐”中，可以从容地应对金融危机，赚得他可以赚的财富。

他如今在商业上这样成功，也是他对房地产知识、房地产市场、房地产理念长久积聚、研究、创新的结果。

蓄势待发

潘石屹于1963年，因父亲被打成“右派”，出生于甘肃天水的一个小农村里，这样的出身和他现在作为中国娱乐化地产商人泰斗的地位相去甚远，他走上房地产这条道路，从他小的时候就“蓄势”了。

十四岁那年，潘石屹的父亲获得了平反，他们全家搬往甘肃清水县城，他的户口也由农村户口变成了城镇户口。在那个年代有城市户口就可以吃商品粮，是一件很让人羡慕的事情，而且在知识分子家庭里生长，他可以接受很好的教育。他是一个非常出色的孩子，长大后成为一个出色的人。他先后以优异的成绩考上兰州培黎学校（中专），河北的石油管道学院（大专）。

和王石一样，他不是一个甘于平淡生活的人，外面更广阔的世界是他所向往的。在他毕业被分配到河北廊坊石油部管道局经济改革研究室三年后，他怀着一片雄心和浪漫情感到海南“下海”经商了。

海南是我国南方的一个很出名的旅游胜地，美丽的海滩和岛屿吸引了无数深居大陆的有钱人去度假，或是安家。随之，房地产行业也在海南率先兴起了。潘石屹在1987年追随牟其中来到海南省，后来又和冯仑、

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

王功权、张民耕等在海南省合伙成立了海南农业高科技联合开发总公司（简称“农高投”）——万通的前身。

1991 年 8 月公司更名为万通公司，他们高息借贷 1000 多万元炒房地产，在海南省第二波经济热潮中半年多赚取一千多万元。那时潘石屹通过炒房、炒地已经挣到了他自己的第一个 100 万元。潘石屹看到房地产为他带来的巨大利润并没有钻到钱眼中去，他还始终保持着冷静的头脑和锐利的洞察力。仅一年后，一个偶然的发现，让他放弃了在海南继续靠房地产“淘”金的计划，因为总人数不过 655.8 万人的海岛上竟然出现了两万多家房地产公司，短短三年时间房价增长超过了 4 倍，海南的房地产市场已经出现了巨大的泡沫，他意识到“海南的房地产要出事了”。而且他发现海口市在建人均住房面积已达 50 多平方米，而同期北京人均住房面积才 7 平方米，北京的房地产业存在很大的开拓空间。

回到北京之后，他和其他人合作共同创建了北京万通实业股份有限公司，在北京开发出一系列房地产项目，包括北京万通新世纪广场、中国国际航空公司大厦、北京万通理想世界（现改名为新城国际）等。万通新世纪广场的项目为他在北京的长久发展，打响了最响亮的一炮。当初万通新世纪在阜成门开盘时，在香港利达行主席邓智仁成功的广告和定价政策销售下，万通新世界广场卖到当时市价的三倍，潘石屹因此获得了大量的资产。

不管他在万通怎样成功，终究是“为他人做嫁衣”，1995 年他和他的妻子张欣女士共同创立了 SOHO 中国有限公司，这个属于他自己的公司。在他自己的公司里他的聪明才智以及经商理念和对建筑艺术性的直觉得到了更大限度的发挥，他终于成就了属于他自己的事业。他负责开发的房地产项目，包括在北京 CBD 的第一个大型综合项目、50 万平方米的 SOHO 现代城；位于海南省，拥有 115 栋别墅的博鳌蓝色海岸；由 12 位亚洲建筑师设计的长城脚下的公社（该项目成为中国首个在威尼斯双年展上荣获大奖的建筑项目）；位于北京 CBD 核心区域，70 万平方米的建外

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



SOHO（该项目销售额突破 90 亿元人民币）。

他的蓄势得以石破天惊地爆发！

“我”的楼盘我做主

在房地产建筑的建筑上，潘石屹为他自己树立了别具一格的风格，这种追求卓越而又眼光独特的审美追求使他开发的每一个项目都得到了人们的认可，不管是在普通百姓之间，还是在同辈地产大亨之间，都享有很高的知名度，他把建筑艺术和商业完美地结合在一起。

他负责的项目——建外 SOHO，是北京心脏地带规模最大的房地产开发项目之一，他在北京引领创建了一个时尚现代化的商业社区，为金钱味道十足的 CBD 注入了一支新鲜的力量。他负责的另外一个项目——长城脚下的公社，是他联合 12 位亚洲建筑师共同设计完成的一个当代私人住宅建筑艺术收藏馆，这一项目在 2002 年威尼斯双年展上荣获大奖。项目一期已经完成，并作为一个公社风格酒店经营。

潘石屹对商业的独到理解使他不单纯追求开发规模和营业额，更注重建筑的长远价值，强调要做中国的、当代的建筑。同时，他把商业、生活娱乐化，坦诚面对社会公众，是中国广大传媒追逐的对象。在 2002 年时，他被国内外的媒体争相报道，《时代》曾在 11 月刊中这样报道潘石屹，“房地产商潘石屹给中国一贯单调的公寓和写字楼带来了明快的色彩……潘石屹的楼盘在品位上已国际化。”

经过这些年的发展，一座座建筑史诗巨作诞生于潘石屹之手和他的公司，他是一个已经基本娱乐化、善玩概念、精于反策划的地产商人，他——永远不做大多数，已经成为中国当代房地产业的大腕。

SOHO 出自潘石屹之手，具有别具一格的风格，而且潘石屹为它确立了独树一帜的商业模式，即散售商业地产——它的客户群体面向中国快速成长中的中小型企业而不是传统人们概念中值得拥有精品的大企业或

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

500 强企业。这种模式是立足于中国人最基本的消费，不简单追求国际大牌，在市场中不断修正的商业模式，它能接受优胜劣汰的考验。把根扎于中国经济的商业模式和公司，取得了可观的成绩，以至可以在 2008 年把地产销售做好，减少受金融危机影响造成的损失。

潘石屹虽然对 2008 年金融危机的认识是“2008 年金融危机远远超出了我本人的知识和经验范围”。但是他却以他自己钟爱的风格为他的楼盘做主，走了一条特色的道路，使它的楼盘在金融危机中具有极强的竞争力。

虽然如此，但是这次地产行业在金融危机中受到的影响确是始料不及的，对金融危机持续时间的长短人们也不能确定，“未来存在着太多的不确定因素。”社会在进步，时代在发展，所以潘石屹纵使有着精明的商业模式，也需要在社会日益进步的今天，不断地改进策略。而且，潘石屹认为对这个市场和这次的金融危机要有一颗敬畏之心，考虑一下：下一步金融危机会对我们的生活、市场造成多大的影响？做好最坏的打算才可以渡过这次危机，最重要的是量入为出，安排好自己的资金；在这样的前提下，发展自己的业务。

人们受金融危机的打击，不愿意出门购物、消费，多数人乐于把时间消耗在网上，或玩玩游戏，或浏览下网页。如果人们真的有消费需求，也会选择在网上购物，因为网上的东西大都比较便宜，而且种类繁多，足不出户就可以买到想要的东西。所以潘石屹想到了充分利用 Internet 这一强有力的工具进行网络销售来应对金融危机。

他把公司所有的业务都放在网络上销售，不仅可以降低公司的运营成本，而且还具有很高的效率，同时网络销售还取得了从有限销售到无限销售的突破。并且随着经济的发展不断地去修正网络销售模式，实现最佳赢利，网络销售是未来的趋势，因为它为未来的商家和用户都提供了很大的方便。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



财富之路

中国的房地产市场出现了很大的问题，银行的贷款优惠政策是救急不救穷、治标不治本的，不能促使房地产业改变现状，而房地产业要改变现状就要实现销售收入，从根本上改变旧的结构和旧的模式，在这一点上潘石屹无疑做的最好。他把他的财富融入到充满娱乐与现代气息的地产中，也把他的财富建立在与时俱进的最“in”的销售策略中。他希望能够通过改变旧的结构和模式的方式，使中国的地产业全面复苏。也只有中国的房地产业复苏了，成交量上去了，他也才能真正的渡过金融危机。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

“野蛮”冯仑

曾经和潘石屹一起下海经商，在海南创建万通的又一大地产大亨是冯仑，他现在仍是万通人，一直没有离开万通，现任万通地产董事长，而且他还是全国工商联住宅产业商会轮值主席，中国房地产协会城市住宅开发委员会副主任委员。

在金融危机下，冯仑强调公司要求得生存就要变革，变革传统的房地产经营模式，以获得更好的发展空间。他的变革措施之一，就是在网上圈地，为富人提供独立住宅。并且用创新和变革来超越周期，使企业能够野蛮生长。

方法就是没有套路

很多人遵循一定的经商套路，通过学习别人的商业经验获得了成功，但是也有很多不按套路出招就获得成功的人。套路是习武之人，或是致力于某项专门研究的人最熟悉的词。习武之人往往根据武林秘籍所描述的伸展手脚，久而久之就成为一代宗师；而致力于某项专门研究的人，所用的方法更离不开一定的套路，数学公式要求他怎样做他就必须怎样做，最后也会得出正确的结果。而在万千世界中，套路并不是唯一的方法，也有很多人自创套路功成名就，如张三丰因被朋友背叛而丧失心智，忘记曾经少林武功的套式，后来终于自创了流传千古的太极拳。

现代社会的各个方面都充满了竞争，这是一个弱肉强食、适者生存

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



的时代，人们为了生存，就必须有自己一套成功的方法。在受金融危机严重震荡的地产业，这种竞争尤为激烈。很多房地产商因为缺乏竞争力，在金融危机稍微影响到它时，就从市场中消失；也有一些地产商有着稳固的基础，在金融市场中按部就班地发展；也有这样一些地产商——总是充满探索的精神，走在房地产市场的前沿——培养出众多地产大亨的万通！

万通最初是冯仑和其他几个已经独立门户的地产商在海南一起创建的，在其他人脱离万通之后，他一直坚持了下来。也许是后来者居上，青出于蓝而胜于蓝；也许是冯仑的房地产思想，陷入了某个死角，万通培养出来的地产商做的都很好，有的甚至超过了万通在地产业的地位。但是冯仑是地产行业的精神领袖的地位是谁都无法否认的事实，虽然身处于金融危机之中，但是他仍有应对金融危机的方法，他的方法就是没有套路！

很多人都会觉得在房地产市场兴旺的时候，不按套路出牌、挑战传统也许很值得，因为即便是失败了，也不至于受到严重的损失；而在金融危机中，不按套路，好比进行一场赌博，一旦失败就会输的一败涂地。但是，人生能有几回搏，在万通只剩冯仑之后，它的发展不是很顺利，按不按套路对它来说已经无所谓了，大有“横竖都是死，不如放手一搏”之意！

自万通内部剧变以来，它一直在吃老本，尽管一些项目发展较乐观，但是万通每股赢利仅为 0.0033 元。考虑到万通未来的发展，冯仑决定要让万通轻装前进，终结传统房地产。传统房地产业有几个特点，即“五高”：高负债、高存货、高资产、高风险、高回报；除了“五高”之外，还有几大麻烦：一是高负债来押项目，买地；二是项目周期长，资金回收太慢；三是现金流量不稳定；四是开发的项目值钱，公司不值钱；五是经营本地化，很难跨地区经营。一句话，“这些麻烦在资本市场上都是致命的。”冯仑要做的就是颠覆这“五高”和几大麻烦。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

在冯仑思考万通的出路时，他看到了风险资本在网络经济中呼风唤雨的强大优势，资本市场可以帮助万通再挖一桶金。2000 年 4 月，像所有民营企业的决策者一样，他弄了个“创新业务小组”，在怀柔山区闭门两个月，“用信息社会的思考模式和技术手段改造传统房地产业务的商业模式和组织架构”。之后，他宣布：要做房地产业的戴尔，在网上攒房。“我不花钱圈地了，土地只是我在网上按需建房的集成要素。”他把自己定位为网上房屋集成商，万通将通过网络，实现全球采购，为客户定制个性化的独立住宅，为此，他在网上给未来的客户筑了一个巢，希望以此引来无数的金凤凰。

可以说他的想法是一个很大胆的想法，很具有创新意识。他“不按套路好多年”，对网上圈地，为富人提供独立住宅这一项目，冯仑的目标是五年实现 100 亿的销售目标。对传统房地产业的变革，使他在金融危机中，成本损失受到很小的影响，而且，在金融危机中，那是一个很好的应对金融危机的方法。

冯仑的不按套路出招，吸引了人们的眼球，万通通过变革，挑战传统的房地产市场模式来应对金融危机，转危为安。

万通之路

冯仑可以拿他一手创建起来的万通做那么大的赌注，这需要很大的勇气，而且只有勇气还不够，还需要十分高的信任和自信。冯仑之与万通，万通之与冯仑，他们“相敬如宾”、配合默契，彼此都充满了信任，而冯仑对他自己也信心十足。这一切又都来自于冯仑的万通之路。

冯仑是文革后的第二届大学生，1959 年出生于陕西西安，曾就读于西北大学，中央党校和中国社科院，1982 年他获得西北大学经济学学士学位，1984 年获得中央党校法学硕士学位，2003 年获得中国社科院法学博士学位。硕士毕业后到 1991 年他曾在中央党校、中宣部、国家体改委、

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



海南省改革发展研究所任职；后来创建万通集团，开始经营房地产行业。

他不仅仅作为一个地产商被人们认识，他还有很深的文化情节，他的一些个人作品广为人们熟悉，如《野蛮生长》；个人电子杂志《风马牛》；主编过《中国国情报告》；著述有《社会主义国家的经济职能》等，译著包括《狂飙突进——马克思的心路历程》。

和大多数跳出稳定的工作槽子下海经商的人一样，冯仑的目光锁定的是中国南方美丽的有着天涯海角的海南省。他和王功权、王启富、刘军会合海南体改所的易小迪、潘石屹成立了海南万通，他领导并参与了万通集团的全过程创建及发展工作。从那时起，冯仑就成了万通的精神领袖，他立下了一系列“军规”——正派执著、有责任感、追求理想……倡导牺牲精神，有点以天下为己任的意思。并且对他立下的军规，他说：“你境界高，大家都高，合作空间才大。”

人类的物质文明以前所未有的速度发展，人们太过于关注物质的追求，熟不知在前进过程中，人们已经失去了很重要的财富，即对自我、对他人、对社会的贡献和责任。人们长说“无商不奸”，商人已经被人打上了缺乏社会道德的标签，可是冯仑为万通所定下的军规，无不体现了他的正派，令人尊敬。别人对他的肯定以及尊敬也是他的一笔人生财富。

在海南，“万通”的全称叫“海南农业高技术投资联合开发总公司”，做的是“农业开发”的买卖。其实，1992年时的海南，所谓“农业开发”就是地产开发的代名词。他承认这第一单生意是他亲自设计操作的，他说：“我现在不拼刺刀，那是因为我拼过刺刀。”这意味着他并不以地产开发为名，是因为他做的就是地产开发的买卖。他在那里的农地里淘得了第一桶金，让人艳羡的第一大桶金。

当时，海南的房地产市场极热，有很大的泡沫存在，海南——这一美丽的地方终不是发展的长久之地。1993年万通走出海南，寻找更广阔的空间。冯仑带领万通先后在北京组建万通地产；参与创建中国民生银行并出任该行的创业董事；策划并领导对陕西省证券公司、武汉国际信

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

托投资公司、东北一家上市公司等企业的收购及重组。

完成原始积累的万通，进入快速扩张阶段后，一方面极度繁荣，一方面分崩离析。1994 年时，万通在美国投资了亚信（1995 年退出，总收益达 80%），是万通与网络的第一次亲密接触；到 1995 年，公司的触角已伸进房地产、通信、服装、商业、信息咨询、银行、保险、证券等多个领域，地盘广及北京、海南、西安、沈阳、武汉；在万通总资产达到 70 亿元时，北京万通的法人代表潘石屹黯然离开万通；之后，万通进入多事之秋，开始收缩——易小迪留在了广西万通；王功权远赴美国从事风险投资；潘石屹还要等三年才有东山再起的机会；冯仑则开始了他称之为“四化”的革命。总之，万通的发展受到了很大的影响。

1997 年，在冯仑的努力下，万通完成了“资本的革命”，成为股份制公司。其他从万通走出去的人也分别获得了很大的成就。在万通沉默改革期间，潘石屹在现代城一炮打红；易小迪把阳光 100 做成了楼市新星……加上其他万通人开发的项目，在北京房地产市场上，“万通系”声名鹊起，万通本身被笼罩在“万通系”光环的阴影下，市场上开始流行起万通不行了的说法。但是，冯仑却说：“万通系”引人注目，与万通的历史、企业文化大有关系。不同于万科培养了一批职业经理人，万通培养了一批老板，冯仑自豪地说：“万通人有做老板的遗传基因。”

“我”的野蛮精神

金融危机给好多中小企业带来了致命的灾难，一些基础不好的企业，在金融危机的震荡下，迅速走向灭亡；而剩下的企业也在金融危机中拼死做最后的挣扎；但是冯仑有不同的看法，他说：“企业在金融危机下的野蛮成长。”在他看来，“野蛮生长”不是一种消极的生长，也不是不讲理的生长，而是“内心的一股劲头”，“是内心的挣扎和抗争，是一种向上的力量”。这样的企业具有顽强的生命力，坚若磐石、荏弱蒲草。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



万通是中国兴起较早的房地产公司，从那个公司里走出了很多享誉中国的地产大亨，冯仑一直作为万通的精神领袖，领导万通前进，领导万通人前进。他的有关房地产行业的思想在整个中国的房地产行业都起到了表率的作用，他被人称为“地产界的思想家”，不仅仅致力于地产业的经营，还致力于地产业发展的思考。

在1929年的美国“大萧条”中，房地产行业也受到了严重波动，出现了危机。钢铁行业产能过剩，使一些建筑师有了今后可以住在摩天大楼里的幻想。住摩天大楼的好处是，土地可以大大节约，空气、交通会非常好。虽然当时这一想法受到了人们的怀疑，但是危机使钢铁行业有了很大的创新冲动，结果钢铁行业就在不断研究，用钢铁来建房，取代石头和木头。钢铁在建设房屋中的作用，不仅解决了把楼盖高的问题，而且用钢铁发明了电梯，还给在高层的人们提供了方便。最后，在20世纪30年代，纽约大部分的摩天大楼都已经建成，人类进入了居住高层的时代，冯仑说：“这就是危机带来的创新”，钢铁行业在“大萧条”中的发展，就是野蛮生长的精神。

2008年的金融危机与1929年的大萧条有很多相似之处，但是却要比大萧条厉害得多。这时的危机造成的过剩不是诸如钢铁、煤炭等实体经济，而是造成了虚拟的金融衍生品的大量过剩。这些曾经代表着巨额美元的金融衍生品，在金融危机中就犹如一堆废纸，这对经济的发展十分不利。人们也不可能像当年大萧条那样进行创新，把人们带入一个新时代了。但是这并不意味着市场经济没有救了，房地产市场没有救了。大萧条留给了人们宝贵的应对金融危机的方法：不管任何时候都不放弃，去“野蛮生长”，去创新。

同样，在金融危机中，企业仍需要“野蛮生长”的精神，在变革与创新当中去寻找未来的出路。他坦言，作为企业，对外部环境无法选择，所以在面对一个经济周期波动的时候，企业的选择实际上是没有选择的选择，只有一个方法就是“用创新和变革来超越周期”。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

以前跟风就是时尚，现在人们都追求独特，追求个性，跟风的时代已经过去了，在经商方面也是如此。一手创建“巨人”的商人史玉柱曾经说："独一无二者‘吃肉’，跟风者只能‘喝汤’，而更多的时候往往连‘汤’都喝不上，只能喝‘西北风’。”

曾经引领地产潮流的万通，已经今非昔比，市场很不景气。面对众多地产开发商破产的形势，面对众多地产开发商在金融危机中摇摇欲坠的形势，万通要有扭亏为盈的紧迫感，方法就是进行变革，充分发挥企业的野蛮生长的精神。它针对上一个繁荣“蜜月”转移到现在的“日子”，采取的变革就是反周期和美国模式，美国模式即房地产的“收费导演”模式。这一模式实际上是今天国内整个房地产向下行的时候，万通有相对低的负债率，有很好的资金流动性，同时最重要的是，万通有“一颗平常心”，因为蜜月很短，日子很长。

在中国的房地产中，万科的王石做的很好，这一点也是冯仑不可否认的事实。他认为一是因为勤劳，“相当多的地产公司还在蜜月当中没有起来，在冬天的暖被窝里面不愿意起来，万科就先起来了”；二是及时检讨策略，采取进一步住宅产业化的政策，持续推动大规模的增长；三则是走下神坛，把道德、外部环境等做一个重新的梳理，把所有的一切都打回到最低点，调整自己，把自己调整到社会期待的范围之内，过平常人的日子。取人之长、补己之短就要求万通向万科学习，吸取万科的优点，“以一颗平常心”来经营房地产。

财富的方法

冯仑从他的头脑中提取财富，把思想用作于市场，接受市场的考验，在市场中生存再来的就成为他财富的滚滚来源。而且在万通变革的过程中，用变革来对抗周期，既包括商业模式的变革和决策思维方式的变革，也包括组织变革。组织变革非常重要，只有组织变革成功了，才可以形

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



成极大的凝聚力来对抗金融周期。冯仑说，组织不变革对对抗周期比较危险。作为企业内的领导者，他尽到了相应的义务，这也成为他的财富之道。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

IT 竞争

在 21 世纪之初时，美国的互联网行业就曾爆发了一次大的经济危机，并由互联网危机波及到其他行业，对给整个国家的经济造成了损失。但是在金融危机中，IT 行业是受到房地产次贷的影响而遭遇的危机。

早在上个世纪，一些企业，尤其是美国本土的一些企业靠着股票证券业高度繁荣的得天独厚的条件，发展到一定程度，都纷纷上市融资，这其中包括很多 IT 企业。在金融危机袭来时，这些企业一个都无法逃脱。IT 行业的市值在缩水，资产在减记，业务也受到了影响。为了度过金融危机的寒冬，诸如微软、GOOGLE、等一些大的公司都不失时机地采取了一系列措施试图把金融危机的影响降到最低。

国际金融危机和中国经济发展的减速给中国 IT 产业的发展带来了巨大的挑战。首先，从企业 IT 市场来看，中国经济受金融危机的影响发展放缓，使得市场需求开始减速。如 IT 外包市场的缩小，由于国外特别是来自美国的订单大幅度减少，IT 外包市场受到了很大的冲击；从中国国内企业 IT 需求来看，受增长缩水影响最为严重的是中小企业市场。在金融危机到来之前的时间，中小企业市场一直是各 IT 厂商所争夺的蓝海，很多 IT 企业都把这一市场作为重要的业务增长点。但由于出口量的大幅

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



度下降以及成本的上升，导致很多中小企业倒闭。其次，从个人消费市场来看，中国整体经济增速的放缓将导致消费者消费信心指数的下降，IT 产品作为个人消费者的非刚性需求，也一定会受到一些影响，部分个人及家庭 IT 产品的需求将会有一定减弱。

面对市场环境的变化，对于 IT 企业来说，最重要的就是要对市场需求的变化趋势做出迅速的反应，IT 厂商和解决方案提供商需要密切关注政府的投资和政策重点，紧盯正在开展或计划将要上马的重大项目所带来的商机、分析行业需求的消长变化、及时更新自己的产品和服务。同时，应该注意市场目标客户群体的变化，抓住利基市场，寻找 IT 渗透率低或基数巨大、消费能力高的客户群体。对于行业 IT 解决方案提供商而言，要密切关注企业的需求动向，抓住其在提高效率，压缩成本、细化管理、控制经营风险方面的 IT 新需求；对于国内外包企业来说，针对欧美市场 IT 外包需求的减少，一方面应继续保持东亚外包市场的优势地位，同时也要积极发掘和开拓国内各行业软件外包市场。

在市场竞争格局方面，全球经济趋冷，发达国家经济严重下滑，使新兴市场相对快速的经济增长和巨大发展空间可以吸引跨国公司和投资机构更多的目光。在这种形式下，会有更多的国际 IT 厂商和 IT 解决方案提供商进入中国市场，中国 IT 市场的竞争将更加激烈。

中国的 IT 产业在金融危机中遇到了巨大的挑战，但是在这样的环境中也孕育着新的机会。在欧美 IT 巨头遭受到国际金融危机的较大影响，纷纷裁员来压缩企业成本时，大量高端 IT 人才流通性加大，这对我国 IT 行业是一个难得的招揽世界高端 IT 人才的机遇；而且在与国际厂商的接触中，我国的 IT 业应增强与国际企业合作，学习先进的技术和管理，并充分发挥自己熟悉本土市场的特点，以做到优势互补。

也许经过分析，就可以得出以上的结论，但是在这样一个风声鹤唳的时期，在真正从事 IT 的过程中，那些 IT 精英真的能够把握住挑战中的机遇吗？他们真的能够抵御危机，创造财富吗？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

“联想的微笑”杨元庆

联想是我国第一大国产电脑品牌，它的每一个动作都会被人们关注，而联想的 CEO 杨元庆也是国内企业界的一大名人。现在联想问题连连，历史赋予他很严峻的责任，人们都在关注他。

2009 年是杨元庆任职联想的整二十年，联想为他二十年献礼，竟然是自他加入联想以来遇到的最大的挑战——内忧外患。对内，联想的业绩近两年出现下滑，而且国际化路线受阻；对外，它赶上了百年一遇的金融危机。

严冬下的脚印

早在金融危机深重的 2008 年冬天，因为受收购 IBM 引发了后遗症、国际化路线受阻、多元化战略失败等一系列因素的影响，联想集团的业绩出现了严重的下滑，导致社会上有很多传言说杨元庆要下课。后来被事实证明，杨元庆的确离任，而由创造联想神话的柳传志重新接任联想董事局主席。

世界上的事情总是那么的扑朔迷离，如美国电影《阿甘正传》中说的一样：“人生就像一盒巧克力，永远不知道下一颗的味道”，杨元庆走下联想的舞台，他又再 2009 年 2 月 5 日重新接任他在 2001 ～ 2004 年曾担任过的联想 CEO 一职。实际上，杨元庆本来就是一个战将型的人物，而不是谋略型的，他攻城略地很厉害，现在这样是回归他的本色，他和

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



他的团队任重而道远，要解救联想于百年不遇的金融危机中。

使人力资源得到合理的配置是一个企业发展很重要的一部，使人力资源的优势得到最大限度的发挥，就可以把一个企业做大、做强。这需要一个企业知人善任、量材使用。刘备这些方面做的很好，诸葛亮做谋臣，而关羽、张飞、赵子龙等是虎将，在他们完美的配合下，得以长期牵制曹操的势力。现在杨元庆重新上任 CEO 正是要发挥他勇士的优势。

上任后，杨元庆面对的是遭遇了双重打击的联想：经济危机导致全球大企业的 IT 支出缩减，电脑价格昂贵，且主要面向企业采购的 Think 笔记本顿时吃紧；在消费电脑市场日益重要的时期，联想无法向这一市场提供足够的产品支持。面对这两大打击，杨元庆说：“联想要瞄准新兴市场和全球的交易型市场①。”而且要作出一些利益取舍，“不能指着现在打新兴市场马上就赚钱，那是不可能的，前面要投入，开发对路的产品，开发市场，可能有短时期的亏损。”有了这样的行动指挥，联想人需要快速行动起来。

他上台后要做的第一件事就是，对公司的组织结构和班子进行了一次大规模调整，以符合新战略的实施。他将整个集团按照市场成熟度将业务划分为成熟市场集团和新兴市场集团，按照产品属性分为 Think 产品集团和 Idea 产品集团。他在金融危机的严冬中，已经迈出了第一步。

对应对国际金融危机，解决联想的现实困难，杨元庆可以迅速的调整战略、做出决定，着实令人佩服。他在联想工作了 20 年，而且联想是他从学校步入社会后的第一份工作。经过 20 年的共处，可以说他和联想是志同道合的朋友，是患难与共的战友，这对他而言是尤为可贵的。

---

① 交易型市场：指消费者市场和中小企业市场，以品牌、市场份额、销售额来衡量企业的成败的市场营销行为。而以“客户保持度”、“客户终生价值”、“数据资产收益”等来做衡量企业成功与否的标准，是以直销为主的关系型市场营销体系。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

结伴“联想”奔朝阳

杨元庆生于1964年，浙江人，1986年毕业于上海交通大学计算机专业，同年进入中国科技大学研究生部深造。毕业后，1989年进入联想集团，自此与联想集团结下了不解之缘，直到今天再度出任联想集团的CEO。

联想集团最初成立于1984年，是由中国科学院计算所投资20万元人民币，11名科技人员创办的，当时是中国科学院计算所新技术发展公司。1989年联想集团公司成立，第一次在国内把联想作为企业及集团名称。1994年联想在香港上市（股份编号992）是香港恒生指数成分股。经过多年的发展，2005年以17.5亿美元收购美国第二大电脑生产商IBM，新联想诞生，成为全球第四大PC厂商。

最初联想主要是通过代理来获取资金，经过了漫长的路程才得以发展壮大。在它发展壮大的过程中，杨元庆作为公司一员，功不可没。他有着独特的经营理念，在联想充分地发挥了他的才华。

在联想工作两年时间后，他便担任联想集团cad部总经理，他领导的部门经营额每年均以超过100%的速度增长，他因此多次获得美国惠普公司“全球最佳代理奖”。在良好的业绩下，他不断地得到联想的重用。1994年他出任联想电脑公司总经理，业绩十分卓越，当年联想自有品牌电脑销售出4.2万台，跻身于中国市场三甲之列，他也因此被誉为“销售奇才”、“科技之星”。任总经理之后的第二年，他便担任联想集团高级副总裁，联想集团执委会副主席，成为联想集团决策层核心成员，同时联想电脑以超出130%的速度增长，年销售10.5万台稳居国内市场前三名，成为国内电脑市场销售前5名厂家中唯一国产品牌电脑产品。他和联想结伴为伍，共同奔向美好的明天。

1996年是杨元庆担任联想副总裁的第二年，联想电脑销售量首次超越国外品牌，一跃位居中国国内市场首位，并持续六年稳居榜首。2000年他任联想电脑公司总裁，缔造联想出传奇的第一代导演——柳传志时

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



代谢幕。杨元庆上台后，联想电脑销量达到262万台，再次夺得亚洲（不含日本）销量第一。

有了雄厚的资金基础，联想的产品线进一步丰富，自有品牌产品已经发展为包括计算机板卡、电脑整机、服务器产品、笔记本电脑产品、信息家电产品、数字助理设备、消费电子产品、数字输出产品、信息增值服务在内的几乎所有的信息前端设备及部件。

进入新千年，联想进入杨元庆的新时代，在新时代下联想集团进行重组，他们的发展战略是：高科技的联想、服务的联想、国际化的联想。在这样的战略目标下，联想不断地创新，先后成功推出了万亿次计算机，成为国内首台实测速度超过万亿次的高性能计算机；高速度运转的“深腾6800”，它居全球14位，是迄今为止中国超级计算机在这一排名中取得的最好成绩。杨元庆成为联想集团的中坚力量，他建立了以“科技、服务和国际化”为特征的联想布局。

冰层下的微笑

联想的发展不总是一帆风顺的，它的业绩一度达不到杨元庆为公司定下的目标，自2004年以来，公司的业绩始终在200亿港元处止步。他冷静的思考想到了产生这样不良业绩的重要原因是：“对高增长和多元化的过分追求与有限的能力和资源不匹配，以至于造成联想业务的广种薄收。”

用广种薄收来形容联想很贴切，在“科技、服务和国际化”的路线下，联想抓住每一个有利时机进行发展。2004年联想集团将其英文名称修改为Lenovo Group Limited，并成为国际奥委会全球合作伙伴。它借奥运的大旗来推广它的路线。

走出国门，实现更多的利润是每一个大的企业的目标，联想也致力于走国际品牌的路线。它在2005年收购了IBM，并在第一季度出现很好

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的业绩：期内实现纯利 3.57 亿港元。新联想逐渐成为一个具有全球竞争力的 IT 巨人，它建立了以中国北京、日本东京和美国罗利三大研发基地为支点的全球研发架构；在中国内地，联想还拥有北京、深圳、上海和成都四大研发机构。根据美国《财富》杂志公布的 2008 年度全球企业 500 强排行榜，世界第四大计算机制造商联想集团首次上榜，排名第 499 位，年收入 167.88 亿美元。

在联想集团获得种种荣誉的背后，也隐藏着种种危机。今年它的业绩不如人们所料想的那样好，而且出现了大幅度度的下降，这样的形式才使得杨元庆下课，柳传志复出。2007 年世界爆发了金融危机，这对还在探索、执著走国际化路线的联想集团来说无疑是雪上加霜，杨元庆说：“严酷的寒冬的确来临，而且才刚刚开始。”

2008 年全球 I T 市场整体疲软，P C 硬件采购需求增长乏力，市场规模与 2007 年相比几无增长，惠普、戴尔等国际 P C 巨头都公布了业绩不理想的财务报告，自 2008 年第二季度，联想业绩和纯利润就开始大幅度下滑，纯利润竟比同期下滑了 77%。

杨元庆与联想“牵手”的 20 年中，他经历了公司的“兴衰荣辱”，完成了收购、消化 IBM 公司 PC 的业务，迎来了新联想时代。危机对他来说只是一个考验，他是有能力领导联想应对金融危机的。

在金融危机影响下，很多跨国公司都采取了重组、裁员等办法提高效率，这也是联想应对危机的做法之一，在 2009 年初，联想决定重组亚太地区，以此来提高公司的效率。他将裁员 2500 人，均为中国内地地区以外员工，合并亚太区与中华区；降低高管薪酬福利 30% ～ 50%；削减行政职能费用；亚太区总裁麦大伟和美洲区总裁 Scott DiValerio 离职；迁移多伦多呼叫中心至北美的主要运营地北卡罗莱纳州。而且他还调整了国际路线，他在当前形式下把目标锁定为：中国、印度、俄罗斯和巴西，其中以中国国内市场为主，抓住中央组织的“家电下乡”机会，以其竞争优势拉动人民的消费潜力。最后由于受到金融危机的影响，很多公司

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



的估值明显下降、价格比较低，联想会抓住这次机会具体分析公司战略和并购对象，展开收购。

财富之道

在危机中，杨元庆表现最多的就是信心，有信心挺过“寒冬”。此外，国际化是联想集团非常重要的战略路线，联想会应对全球经济环境给企业带来的压力，做好调整，他们将从全球着眼，使全球资源得到最佳整合。从哪里跌倒就要从哪里爬起，有了上次国际化路线失败的经历，在未来，它肯定能获得成功。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

“联想的神话”柳传志

柳传志是缔结联想神话的第一人，2000年他亲手把联想蓝色的旗帜传到杨元庆手中，但是他一直没有离开联想，在联想出现危机的情况下，加上全球性的特大金融危机，2009年2月5日他重新出任联想集团有限公司董事局主席。

不管人们有没有用联想，办公自动化使得联想似乎已经成为人们生活中的一部分，全世界都在谈论联想，都在议论柳传志，对柳传志复出接手联想，能不能带领联想走出危机，人们不敢妄下答案。但是他铿锵有力的话给了世界一个很好的答复：“我不会用言语去回应质疑，我只用具体的业绩赢取信任。”

危机下的联想

联想集团内部的领导人，调整幅度很大，但是不管怎样，他们的目的是具体问题具体分析地解决联想的现实问题，使联想快速走出困境，而柳传志也信心十足地要以具体的业绩，带领联想前进，赢得社会的信任。

专业的出身和商业的头脑使得柳传志成功地创立了联想；中国有句话说是“知儿莫若母”，从联想诞生的1984年，到现在已经有28年的历史了，柳传志对它从开始到现在有着太深的了解和认识，这使得他在这时出山更具有救联想于水火之中的伟大意义。

他带领的团队，自从收购IBM以来，并没有给联想带来应有的更多

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



的效益，它的国际化路线和多元化路线走的似乎并不是一马平川。正如外界所言，联想现在正走在悬崖边上，不过在柳传志看来，在金融危机中，联想集团的战略转折点到了，所谓的“死亡线上挣扎”只是通往胜利道路上的坎坷。

很多时候，人们想要做的事，或想要完成的理想、梦想都不是一帆风顺的就能够达成的，如果没有失败，就不会有“失败是成功之母”这句话。在《钢铁是怎样炼成的》这本风靡全球的小说中，讲到了保尔，它是一个生活在社会最底层的苦孩子，受尽压迫和欺侮，常常处在饥饿和死亡线上。但是，他敢于向不公平的屈辱的社会地位挑战，敢于改善自己和劳苦大众的命运，他一生都在向不公正的命运挑战，向困难挑战，向自身的残疾和不幸挑战。他是钢铁长城，是人们心中的英雄。现在的联想就需要成为保尔那样的一个人，虽然联想要比保尔幸运的多，它曾经获得那么好的荣誉和业绩，一度占据了中国最多的 PC 市场，但是现在身处困境的它，在金融危机的侵袭下步履维艰。它不能向金融危机屈服，不能向失败的业绩低头，它要挑战！

柳传志的归来首先增加了联想的信心，柳传志要帮助它渡过危险期，穿越“死亡线”迎接新生。为此他采取了一系列的行动来弥补杨元庆的某些不足。应对金融危机，巩固联想的财富同时也是他再次扬名立传、获取财富的关键。2009 年 3 月，他宣布成立新的组织架构，组建两个新业务集团——成熟市场与新兴市场，以此取代原来以美洲区、EMEA（欧洲、中东和非洲）、亚太与俄罗斯区三大区划分的结构；帮助员工树立信心；调整战略，将产品线与市场线以两横两纵的矩阵式来管理，这样有助于提高决策和响应速度，并减少市场与产品之间的重叠摩擦。

通过这样一点点的改革，去掉联想存在的糟粕成分，从软件上、硬件上一起进行改革，将很快的带领联想走出危机。柳传志之所以迅速作出决策要把自己的“孩子”解救出来，是因为他知道联想的成长是多么的不容易。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

寻找自己的足迹

我国在20世纪，在长期的计划经济体制之下，经济基础十分的薄弱。中国是个农业大国，重工业、轻工业和第三产业的发展都不行，更不用提高新技术的IT行业。中国在邓小平的领导下，于1978年走上了改革开放的路线，自此中国人的眼光开始关注世界各国的经济，中国经济开始与世界经济密切联系。进入80年代，IT业才开始在中国发展。

虽然中国的电脑行业发展比较晚，可是它的发展速度却是比较快的，联想电脑现在已经是世界上排名第三的品牌电脑。1984年，联想的创始人柳传志和其他10名中国科学院计算机科技人员前瞻性的认识到了PC在改变人们的工作和生活中的重要性，他们怀揣着20万元人民币的启动资金，以及要把计算机的研发成果转化为成功产品的坚定决心，在北京租下了一处传达室开始创业，创办了北京计算机新技术发展公司，即联想集团的前身，柳传志是领导者。

创建联想那一年柳传志已经进入不惑之年，却毅然抛下中科院稳定的研究工作，下海经商了。他是江苏镇江人，1966年毕业于今天的西安电子科技大学雷达系统专业。毕业后，一直从事于信息传输、计算机服务和软件业，在创办联想之前，他在国防科工委十院四所和中科院计算机所从事科学研究工作。

经过柳传志和其他几位研究人员的努力，1987年，联想成功推出联想式汉卡，首次在产品上有了突破，并于第二年获得了我国国家科技进步奖一等奖的荣誉。在进入90年代之前，如果说联想还有什么大的突破的话，就是北京计算机新技术发展公司正式更名为联想集团，并且先于1988年在香港成立了联想集团公司，后一年在北京成立了理想集团公司。1997年香港回归，两家联想合并，柳传志出任联想集团主席。

进入90年代，联想进入了腾飞的阶段，因为它已经用五年多的时间作了发展的铺垫和准备。从首台联想品牌的电脑投放市场结束进口电脑

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



产品代理商的角色而成为拥有自己品牌的电脑产品生产商和销售商，到推出中国第一台“奔腾”个人电脑，到在香港证券交易所成功上市，到推出第一台联想服务器，到联想笔记本问世，到联想 MFC 激光一体机问世，再到联想成为亚太市场顶级电脑商，在全国电子百强中名列第一，仅仅用了十年的时间。

十年的时间，联想人都把工作重点集中在产品的研发上，是柳传志的对联想产品的专注才使得联想获得了长足的发展。在联想的产品发展成熟之后，可以达到较高的技术水平时，在 PC 市场竞争激烈的今天，他们除了把工作重点集中在产品研发上，还要集中在营销模式的创新上。

柳传志实现了联想控股的企业股份制改造，建立了产权机制和激励机制，使一大批年轻人走上第一线领导岗位。将西方现代化的管理理论与中国企业实践相结合，总结并提出了“企业管理屋顶图理论”等管理思想，形成了系统的以“建班子、定战略、带队伍”为理论核心的联想管理体系。使联想逐步成为一间符合现代企业制度、具有国际竞争力的公司集团。他是个技术性人才，在负责产品的营销方面，他自知不足，进入新千年后，他把充满活力与工作激情的杨元庆提上台来，接替了他的位置。

恐怕他没有想到，在联想如日中天发展的时候，联想会出现业绩下滑的迹象，会陷入困境之中，会遇上百年不遇的全球特大金融危机。为了解救联想，他再度出山，自他“临危授命”以来，频频出手，和困难进行博弈。

危机中崛起

事实上，柳传志不仅仅是个企业家，他更具有投资家的睿智。联想集团的雄厚实力，使他不仅仅做电脑生意，在联想控股旗下的5家公司中，联想集团和神州数码仍然属于 IT 领域，而另外 3 家则有着浓厚的投资烙

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

印，它们分别是做房地产的融科智地、做风险投资的联想投资和做并购投资的弘毅投资。

在金融危机风靡全球的时候，有的投资家在一夜之间变得一无所有，有的投资家则谨慎选择投资对象，进行抄底。对中国的投资家来说，如果在国外进行投资的金额较小，则受的影响并不是很大。虽然这样说，金融危机对我国的冲击不是很大，个别行业甚至没有冲击，但是在投资领域和地产领域这简直是人们躲绕不及的领域。

但柳传志以其独到的创业经验和投资经验，在 2009 年年初，带领 3 家投资公司的当家人集体亮相，并旗帜鲜明地提出了 2010 年的发展目标：联想投资和弘毅投资进入国内投资行业的前三名，融科智地进入房地产开发的第一集团，可见他对投资业务的目标是很大的。在现在经济波动较大的情形中，需要他更雪亮、坚定的眼睛，他也面临着更大的挑战。

经过金融危机的洗礼，一些没有实力的企业会自动被淘汰，留下来的或是精英企业，或是有远大前途的企业，所以在这时候进行有选择的投资，对他来说也具有战略优势。

在柳传志的带领下，联想投资筹集了三期基金，总金额接近 3 亿美元，共投资 56 家公司，其投资的中讯集团、林洋新能源都已经在海外成功上市，文思创新、阳光纸业等公司也在等待海外上市的过程中，卓越网则以数倍于投资额的天价出售给了亚马逊；并且，第一期 3500 万美元基金的本金和管理费已经全部收回，开始进入纯收获期；弘毅投资共筹集到了三期、总规模达 8.07 亿美元的基金，也已经投了将近 10 家企业，其中中国玻璃在香港交易所上市，先声药业在全球最大的纽约证券交易所上市。这些公司的上市意味着它们将得到大笔的融资，柳传志将大笔地坐收渔利。不过，上市也对这些企业暗藏杀机，处于金融危机中的股市行情低迷，一个不小心，就会使企业赔得血本无归。

对于这些投资，柳传志的理由十分的充分：在联想成长的过程中因为没有足够的资金吃了不少亏，仅仅以贸工技取得利润来推动公司发展

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



是比较迂回的路线。要想使企业获得长足的飞进，必须获得相应的资本助力。联想集团于 1994 年在香港上市，股份编号 992，是香港恒生指数成分股。有了足够的资金后，联想可以专心地做业务，业务做得好可以不断地配股融资，拿到更多的资金，大大降低财务成本。有了 1994 年和 1995 年的资金基础，联想才可以在 1996 年率先发动了 PC 价格大战，一举战胜所有竞争对手，登上了国内 PC 冠军的宝座，并一直保持到现在。

事实证明含辛茹苦的创业过程与融资成功之后的一飞冲天形成了强烈的反差。要获得足够的资本，要走向更广阔的天地，只有通过上市这条路线。所以在联想集团在国内 IT 行业已经遥遥领先的情况下，在联想电脑的海外的业务受到金融危机的影响而国内的业务还是相对稳定的情况下，他还开展了投资业务。

柳传志对投资还有要投资各行各业的联想，这是与其他一些投资金融家不同的地方。2008 年是美国华尔街股市最为低迷的一年，但是 2008 年 12 月联想投资公司和弘毅投资公司携手投资的江苏林洋新能源有限公司成功登陆美国纳斯达克，从联想投资注资到上市仅仅只有 6 个月，从公司成立到上市也只有 28 个月，创下了一项奇迹。素有“华尔街的黄金眼”之称的罗杰斯，一直力挺中国股市，大力在受金融危机微小的中国投资。他的投资之道被很多纽约投资家借鉴，江苏林洋新能源有限公司在美国的上市，毫无悬念的可以获得巨额的融资，而柳传志也会从中得利。现在联想系列投资公司已经深入到建材、医药、汽配等多个行业。

企业家就应该有远大的抱负，一方面要努力发展自己的事业，以经营自己的事业来赚取财富；另一方面，还要有社会责任感，帮助更多的企业获得发展。只有周围的环境好，他才可以发展的更快、更顺利、更好；他的财富才可以更多、更稳固、更有价值。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

财富之道

柳传志对联想集团将施行更大规模的手术，他很有信心，所采取的策略必将使联想在2010年扭亏为盈。而在投资方面，他看到了经济危机给投资者带来的长远利益和投资机会，他们投资的企业基本上没有崩盘，股价也只是小幅度地跌涨，基本面是保持一致的，他投资的企业，也会顺利地进行融资，获得更多的发展资金。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



游戏迷陈天桥

人们都认为，在金融危机肆虐的时候，守住自己的现金最安全的方法就是躲到家里哪儿都不去，仅仅在网上与外界进行沟通，或是聊天，或是浏览新闻网页，或是网上购物，或是玩网络游戏以排解烦扰的情绪。

以这样的方式来说，互联网受到的影响是较小的。而在竞争日益激烈的今天，人们大都承受着过高的压力，通常人们会通过玩网络游戏这一省钱又省力的方法来缓解压力，网络游戏开发商受到的影响更小，不仅如此，可以说网游业务在这时候是逆势而上，形势一片大好。但是全球最领先的互动娱乐媒体企业盛大网络的董事长——陈天桥却没有沉溺于网游业务的良好前景中，他仍然感到很大的危机感。

险中取胜

盛大网络在陈天桥的带领下，从创立到现在，经历了2000年的互联网泡沫危机，又经历了2008年的全球性世界金融危机，发展可谓十分不易。但是，盛大网络的发展是非常成功的，公司主要致力于通过互联网为用户提供多元化的娱乐服务。

在上次的互联网泡沫危机中，虽然他获得了中华网的投资，但却遭到中华网对它提出的质疑，陈天桥的大卡通战略——“游戏+杂志+flash广告”被迫删改，公司的员工从50人裁减到20人，所有非游戏部门的队伍被全部清除，公司受到重创。但是，在危机中寻找的机会，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

陈天桥发现了救命稻草，他在中华网撤出投资的情况下，拿到了韩国游戏开发商 Wemade Entertainment《传奇》的代理。

险中求胜，关键是要抓住可遇而不可求的机会。我国的一代女皇武则天，当年因李世民去世而被发往感业寺出家，削发为尼。如果不是她在唐高宗李治前去感业寺祭拜时，不顾一切地从大雨中冲出来，她就终生不能入宫，孤苦、生老病死于感业寺，也就没有后来我国历史上的唯一一个女皇帝。机遇！是那么重要，而且当机遇来的时候，只能自己动手才能抓住，任何人都帮不上忙。

虽然拿到了《传奇》的代理，陈天桥并没有因此而立即重新振作起来。没有中华网的投资，盛大的游戏没有服务器来支持运营，举步维艰，他还没有摆脱困境。都说最毒妇人心，武则天抓住机遇再度入宫后，在三千后宫佳丽中的生活并不太平，处处充满了杀机。王皇后和萧淑妃是她最大的敌人，可是那又如何？她用尽各种手段，使得王皇后被废，并与萧淑妃一起死在她手中，她登上了一国之母的宝座，后来称帝。她的成功是建立在机遇和手段之上的。那时的陈天桥在拿到游戏代理后，没有因失去中华网的投资而放弃得之不易的机会，他凭着灵活的思维，拿着他与韩国 Wemade、Actoz 公司签订的合约，说服浪潮、戴尔等服务器厂商和电信公司，并从它们那里申请了两个月的试用机器。

当时《传奇》是一个很受人欢迎的网络游戏，在游戏投入运营的短短两个月，也就是他和浪潮、戴尔以及电信申请的免费使用服务器两个月期满之时，陈天桥就把《传奇》的投资完全收回，公司转危为安。

有了那一次危机的经历，陈天桥应对金融危机，应该说是有迹可循。但现在这次危机与上次危机不同，除了危机的性质不同和影响力不同，盛大也和以前不同了。因为盛大现在已经是一家上市公司，股市的一起一伏对盛大的生死存活起到巨大的决定作用。真正令他感到危机的是盛大的股价，是盛大未来十年的发展。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



快速的发展节奏

陈天桥从小就是一个在少数优秀人中也非常优秀的人，学习上或是事业上，他都出类拔萃！从盛大网络成立以来一路的发展来看，相信他依然可以在金融危机中为盛大网络的前进正确领航，带领盛大走出金融危机。

他出生于1973年，浙江新昌人。曾经就读于复旦大学经济系，并且于1993年以优异成绩提前一年从复旦毕业。毕业之后的他，进入陆家嘴集团总裁办，因其表现突出，仅在陆家嘴集团工作一年的时间，就被委任为集团属下一家公司的副总经理。在陆家嘴工作四年之后，离开了陆家嘴到金信证券公司工作。到金信的第二年——1999年，他和他的妻子，以及弟弟、同学等一起创办盛大网络，开始做卡通网站。现在他仍然在经营盛大网络，任盛大网络发展有限公司董事长兼CEO。

2000年盛大网络获得了中华网风险投资，制定要做网上迪斯尼的发展战略。次年，他们正式进入互动娱乐企业，先后代理运营了《传奇》《新英雄们》《疯狂坦克》等多款大型网络游戏。在那段时间，盛大成为世界上拥有最多同时在线用户数的网络游戏运营商。到目前，它的注册用户近六千万人，同时在线人数超过60万人，实现月平均销售额数千万元，在中国拥有65%以上的市场占有率，成为中国互动娱乐产业的领军者。

盛大发展速度之快，令人不能企及。2002年盛大网络年营业额达到6.8亿元人民币，纯利1亿元人民币；2003年5月盛大正式开通电子支付业务；2003年6月盛大参资BOTHTEC研发《银河英雄传》，中国资本首次登陆日本游戏业，并且获得了国际著名风险投资机构日本软银集团4000万美元风险投资；2003年9月盛大收购网吧管理软件公司——成都吉胜科技有限责任公司。

2003年11月底，盛大成功运营的网络游戏产品的累计注册用户已经突破1亿7000万人次，最多同时在线玩家人数突破100万人，分布在全

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

国24个省50多个中心城市的800多组超过9000台服务器，所需使用的Internet骨干带宽超过17G。

2004年对陈天桥来说是不平凡的一年，在他的带领下公司实现了跨越性的发展。2004年1月盛大参股游戏软件供应商——北京数位红软件技术应用有限公司，同时，盛大收购网络游戏引擎核心技术开发企业之一美国ZONA公司；2004年7月盛大战略投资在线对战游戏平台运营商——上海浩方在线信息技术有限公司。

同时，盛大收购棋牌休闲游戏开发运营商——杭州边锋软件技术有限公司；2004年10月盛大收购原创娱乐文学门户网站——起点中文网；2004年11月盛大宣布收购韩国Actoz公司控股权。除了盛大不断地扩张业务，前微软中国总裁唐骏还加盟盛大并担任总裁一职，陈天桥继续任盛大董事长兼CEO，而且盛大在纳斯达克上市，到2004年7月，盛大已经成为市值排名第二的中国互联网企业。

盛大那种快速发展的节奏，不禁使人想到它趁热打铁的用意。到了第二年2月，盛大收购新浪19.5%股权，成为新浪第一大股东。盛大的发展可谓：芝麻开花节节高。

逆潮流而上

近期，2007年金融危机到来。金融危机始见于美国，随之向世界蔓延开来。美国五大投行相继消失；比尔·盖茨损失超过几十亿美元；冰岛国破产；中国的进出口中小企业步履维艰……这个期间，股市低迷、经济不旺，人们谈“金融危机”色变。

当然也有一少部分人，没有受到金融危机的影响，如游戏玩家，他们依然可以像往常一样，怀着兴奋的心情，上网战个通宵。但是游戏的生产者陈天桥却没有那么轻松，他在金融危机下时刻关注着他自家股票的涨跌，不免似乎显得忧心忡忡。但是，他认为危机年代正是诞生英雄

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



的年代，金融危机可以成就一个英雄，挺过了金融危机他就是一个英雄。他在担心盛大股价的同时，也具有抗拒金融危机的决心和挺过金融危机的信心。

陈天桥是一位民营企业家，他的经营眼光犀利而独到，他强烈地意识到，金融危机来了，对中国民营经济来说，发展的机会也来了。在金融危机到来的时候，市场上很多不合理的方面都会被吞噬掉，留下来的都是“精英”，而且金融危机消灭不合理的方面后，也孕育着新的机会。

面对金融危机的机遇与挑战，他想到了最好的药方就是做好“服务”。为此，他采取了两项大的措施：一、虽然盛大保持了连续10个季度的稳定增长，但对未来十年的发展他很担心，所以他在2007年提出了“18基金”；二、和金山达成合作，盛大将代理运营金山旗下网游《剑侠世界》，并且盛大旗下网络游戏平台“盛大在线”将接入《剑侠情缘网络版Ⅱ》。因为虽然目前我国整体经济形势面临考验，金融危机对网游行业影响很小，但为了以后长久地发展、更好地发展，盛大和金山的联手出击会是一个明智之举。他认为，合作开放是大势所趋，也是推动网络游戏产业可持续发展的必由之路。

不仅如此，陈天桥还认为在金融危机发生时，会诞生出更多的互联网英雄，并且他愿意帮助他们成为英雄，愿意坚定地做一颗“铺路石”。他说：“让更多的英雄，更多的创业者踩在我们的肩上，利用我们的资金和资源，一起发展，并且和盛大共享并且可以走得更远的这样一条道路。”在这一点上，他和另一位企业家史玉柱的“赢在巨人” 的网络游戏创业平台有异曲同工之处，一方面帮助了创业者，另一方面为他们的公司树立了良好的口碑，最后他们也会从中得到收益。

为了做好创业者的铺路石，他用“诚意、诚信、开放、标准化”来要求盛大团队。据不完全统计，自盛大“18基金”正式启动一年多以来，已经面谈200多个项目，达成投资意向的项目约20个，平均投资额800～1000万元，成为最近在互联网投资领域鲜见的最活跃的投资基金

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

之一。

他所做的这些可以说都是逆潮流而上，与金融危机进行抗争，金融危机下就业难、失业的人多，他就通过他的“18基金”来为创业者铺路；金融危机把很多中小企业吹得风雨飘摇，他就通过合作强强联手，来和风险搏斗。所以，他不想成为英雄很难，不想赚钱也很难。

财富之道

陈天桥说：“一个企业发展所要经历的五个阶段，一是战略上寻找突破点；二是要专注；三是要进行整个产业链的整合；四是适度多元化；五是变成社会企业，承担适度的社会责任。”所以他知道游戏产业中一家公司不可能永远成为英雄，要想立于不败之地，就应和同行一起把蛋糕做大，一起收获更多的财富。专注和节奏就是他发财的两大密码：以专注于自己的创业计划来抵制其他各种各样挣钱机会的诱惑；注重事情发展的节奏来实现事情进程的跳跃，实现财富梦想。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



养猪大“网”丁磊

“金融危机对网易影响相当微小”，网易的创始人丁磊信心十足地说道。网易是在丁磊一手的创办下发展起来的，丁磊对网易知之甚深，这句话既然出自丁磊口，应该是有很客观的基础的。

到底是什么使得他在金融危机中那样镇定自若？人们不禁猜想他的财富在金融危机中依然那么稳固吗？

质朴的致富经

丁磊于 1997 年的亚洲金融危机期间投资 50 万创办了网易，经过多年的发展，网易逐渐成为一个以游戏和广告等业务为主要赢利模式的互联网网站。丁磊自任网易的首席架构设计师，并且凭借网易的成功，在 2002 年他被评为《福布斯》中国内地的第一富豪。

他 1971 年出生于宁波奉化，1993 年毕业于电子科技大学，先后就职于三家公司，积累了丰富的 IT 经验，后来创办了网易。但是他并没有像马云等一样兼任公司的 CEO 或是董事长一职，他只是占网易股份最多的董事，这样的富豪在中国的“百富榜”上可能是唯一的。

从他开始创办网易，他就显示出与众不同的一面。大部分企业家在创业时，做的第一件事往往是创办企业之后，想尽一切方法，迅速捞回企业的成本，再不断地发展壮大企业。而丁磊创办网易，最开始的财富是一笔看不见的财富，一份条理清晰、分析透彻的关于 Chinanet 的方

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

案——“几乎可以打动任何一个电信局”的方案，使他可以把服务器免费放在广州电信局。这种行为后来发展成为服务器托管业务，网络公司每个月都要给电信局交很多钱，但是因为丁磊托管得比较早，而且方案写得很感人，所以他到后来才交给广州电信局一些钱。

公司终于开始了正常运行，BBS很火暴；同时，为了不浪费硬盘空间，他花费几万元的广告，向人们推广免费个人主页空间。公司还没有赚到钱，却把钱花在了不赚钱的个人主页上，为此他质朴而又不合逻辑地解释说：“如果我当初就考虑到做站点如何赚钱，可能就把路走错了。我受Linux影响很深，觉得服务就应该是免费的，根本没想到网站今后会有收益，我只是想硬盘闲着也是闲着，不如拿出来给大家用，我的目的大约就是想让网易变得出名一些吧，但没想到后来会这么出名。”

人们都知道，创业的目的是赚更多的钱，像丁磊那样的创业者的确是少有。有了那样质朴的胸怀，使他在为公司寻找赚钱门路的时候，做出了别具一格的赢利模式。他把目光锁定Hotmail，并注册了163的域名。由于是不能立即赚钱的项目，所以最初没有人和他合作，他四处碰壁。皇天不负有心人，他所选择的业务方向是正确的，在163免费邮箱业务历尽艰难推出后，它一个产品就为网易挣了几百万元。

一个偶然的机会丁磊意识到广告对网站赢利的巨大作用，开始重视“网络门户”的概念。最终，作为对丁磊创业初免费业务的回报，网易成为中国第一门户网站。

网易在丁磊质朴的经商道路模式下健康地发展，免费业务为众多的网民提供了方便，同时也使它自身，由于拥有大量的访问量而实现了赢利。现在，网易可以镇定自若地面对金融危机，是基于它健康的发展模式，它的业务模式和发展模式已经被越来越多的人接受、肯定。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



坚韧的力量

网易诞生于1997年，从它诞生之日起，似乎就有了“与生俱来”的抵御风险的能力。因为它一睁开眼睛，所面对的不是一片灿烂、生机盎然的春天，而是深陷于危机、焦躁、烦闷的夏天。

中国有句俗话是“穷人的孩子早当家”，往往处境不好的孩子，学会独立当家的能力越强，独立当家的时候也越早。网易也是这样的，它诞生于亚洲金融危机期间，要在亚洲金融危机之后生存下来，就需要它具有抵抗风险的能力。它的生命力是顽强的，并且在丁磊的领导下茁壮成长，它有足够的力量面对各种风险。

进入新千年，网易在纳斯达克挂牌上市，成为继中华网和新浪网之后的第三家纳斯达克中国概念上市公司。也许网易的造化就该如此，它很不幸的进行上市在美国网络经济泡沫的灾难期，而且是在科技股已经开始崩盘的情况下。

结果可想而知，网易并没有沐浴新千年的春风，进入网易发展的新的时代。它的股价从第一天开始就节节下滑，导致公司出现严峻的财务问题，很多公司放弃对它的收购，最终它不得不以股价64美分被纳斯达克摘牌。

网易从上市到摘牌，仅仅有一年的时间，这些对丁磊的打击可想而知。2001年是丁磊最苦难失意的一年，网易被摘牌，媒体对网易无情地打压和棒杀，网易高层大乱，公众信心降至零点。

塞翁失马焉知非福，事物都具有两面性，而且世界上没有任何一件事情是绝对的，对于经营一个企业来说也是这样。得到什么、失去什么，都不用太在意，只要怀着平和的心态向着既定的目标前进就可以了。

丁磊在这段期间，辞去董事长一职，带领他的一些忠实兄弟躲身到广州，卧薪尝胆，最后推出了在线《大话西游》。不仅如此，网易还引入韩国全3D的Q版网络角色扮演游戏《精灵》并获得了成功。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

通过冷静分析，采取正确的经营策略，丁磊把业务重点锁定为在线广告、无线互联和在线娱乐三方面。

网易在2002年第二季度，首次实现净赢利，网易股票开始领涨纳斯达克，并成为纳斯达克表现最优异的股票。他也因此成为第一个靠做互联网成为富豪的国内创业家，成为中国内地的首富，使中国富豪的财富数字第一次可以被清晰而准确地度量。

审时度势，另辟新径

在网易发展的短短十年时间里，遇到了三次大的经济危机，前两次的经历已经使丁磊积累了足够的应对经济危机的经验，也使网易提高了应对风险的能力。

2008年的金融危机堪为有史以来最严重的一次全球性的金融危机，但是它对网易的影响十分微小。

二十一世纪是知识的世纪、是互联网的时代，从奥巴马上任美国政府总统，人们可以感觉到互联网的强大的力量。奥巴马团队在整个竞选过程中充分利用网络、手机等新兴媒体进行宣传，通过网络筹集到总额超过对手麦凯恩2.3亿美元的捐款，为他的成功奠定了雄厚基础。

所以，互联网在新时代具有强大的力量，即使在金融危机中，丁磊也认为互联网发展的速度不会放缓。但是，由于金融危机已经渗入到各国经济的实体领域，中国也不例外，这样就对中小企业的广告有一定的影响，但企业为了更好地在金融危机中进行销售也不得不利用网络广告宣传。以游戏和广告等业务为主的网易受到的影响是很小的，网易需要稳定住这两大主营业务。

竞争能够促进企业不断改进技术、获得更快发展，但是竞争归根结底是人才的竞争，人才在竞争中具有不可小视的作用。现在中国互联网企业最需要就是人才，在全球一体化的今天，很多跨国公司如IBM、微软、

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



Google 等凭借起步早的优势和国内企业抢人才。人才的缺失，不利于我国 IT 的发展，但是在金融危机令人恐惧的时期，各大跨国巨头受金融波动的影响都在裁员的时候，丁磊抓紧时机招聘人才，他说“但金融危机后，他们都停止了招聘，网易今年非常幸运招到比以前更多更优秀的人才。”

不仅如此，丁磊在金融危机期间另辟新径，去“养猪”。

虽然他是 IT 人，互联网行业发展很好，但从他创业时候，他就深深地感受到互联网行业同时也是个高风险行业。经历了三次金融危机的他，虽然每次都可是使网易傲立“危机”中，但是他的认识已经悄然发生了改变。

我国是个农业大国，农村经济还不很发达，但是农村经济有着很大的发展空间。中国有着五千年的历史，农村遗留下来的很多恶习至今仍然存在。人们对食品的安全问题以及营养问题的认识处于很低的水平，认为吃饱穿暖就是目的，导致很多由食品安全不足引发的病症。13 亿多中国人民的食品安全是个大问题，而这个大问题也是农村发展的一个大的商机，丁磊选择养猪想必是看到了这一商机。

互联网只是载体，“君子务本，本立而道生”，人类社会之本是对自身的探索和实体经济的发展。丁磊把目光转向了中医（中华原创医学）和现代农业，投资数千万元在浙江建立养猪场，并将为此创办养猪网，将农业与互联网行业相结合，为人们提供安全的猪肉。

投资养猪业，分散风险资金，进行多元化的投资，丁磊的财富有道！

财富哲学

丁磊说：“人生是个积累的过程，你总会有摔倒，即使跌倒了，你也要懂得抓一把沙子在手里。”在他的人生之路中，他总能够从困难中爬起，收获希望与财富。他说：“人的一生总会面临很多机遇，但机遇是有代价的。有没有勇气迈出第一步，往往是人生的分水岭。”对金融危机带来的商机，他已经迈出了第一步。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

IT 业领军人马云

马云是一代商业奇才，他创办的电子商务平台——阿里巴巴经过短短十年的发展，就是全球企业间（B2B）电子商务的著名品牌，它汇集了海量供求信息，是全球领先的网上交易市场和商人社区。

在 2003 年，当时 SARS 覆盖全中国，人们都处于恐慌的状态下，谁都不敢出户，唯恐传染上 SARS 病毒，所以，当时很多企业受到了影响，中国的经济形势不旺。那时候，马云的阿里巴巴作为网上交易平台，使商家和买家足不出户就可以找到满意的产品和卖到满意的价格，大获成功。在全球金融海啸袭击的状态下，人们没有足够的现金去运作企业，于是寻找各种机会来降低企业成本，互联网毫无悬念地又走进人们的意识中。阿里巴巴再次创造了奇迹。

横空出世

二十世纪九十年代在杭州街头的大排档里经常有一群人围着一个叫马云的人，听他口沫乱飞地推销自己的“伟大”计划。那时候，很多人还不知互联网是什么，他们称马云为骗子。在 1995 年他第一次上中央电视台的时候，有个编导还跟记者说马云不像好人！不管外人说什么，他始终坚信他走的路是正确的路，坚持走互联网的道路。现在他仍然像疯子一样不屈不挠地天天提醒他自己：“互联网是影响人类未来生活 30 年的 3000 米长跑，你必须跑得像兔子一样快，又要像乌龟一样耐跑。”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



危机就是商机

刚开始的时候，马云只是对互联网有兴趣，他的专业以及他毕业后所从事的工作和互联网有着天上地下的距离。他的英文名是 Jack ma，1964年出生于浙江杭州，就读于杭州师范学院外国语学院。1988年毕业后，他先在杭州电子工业大学（现杭州电子科技大学）做老师，后到中国外经贸部就职。

可以说马云很有网络天赋，在他在中国外经贸部工作的时候，他创办了“中国的黄页”，并负责中国的产品进行网上交易。那时他已经与互联网结缘，并形成了后来他创建阿里巴巴所用的互联网商业模式。1998 年年末辞去公职后的他开始着手创建阿里巴巴。

投入到互联网的事业中去后，马云坚持认为互联网产业界应重视和优先发展企业与企业间电子商务（B2B），从而奠定了阿里巴巴的发展模式。并且他的观点和阿里巴巴的发展模式很快就引起国际互联网界的关注，被称为“互联网的第四模式”。由于他的“互联网的第四模式”引起国际互联网的高度关注，从 1999 年 10 月到 2000 年 1 月，短短几个月时间阿里巴巴就一共获得国际风险资金 2500 万美元投入。国际风险资金的投入是对阿里巴巴商业模式的肯定，也是对马云个人的肯定。

马云个头不高，而且长得很瘦，给人的第一印象并不是很好，人们觉得他太瘦、太小，眼睛太大，颧骨很高。但是他却像拿破仑一样有魅力，拿破仑是驰骋在真正的战场上的英雄；而马云是驰骋在资本商业市场战火中的英雄。

有了强大的资金支持，他以“东方的智慧，西方的运作，全球的大市场”东西兼顾、全面出击的经营管理理念，迅速招揽国际人才，全力开拓国际市场，培育国内电子商务市场，为中国企业尤其是中小企业迎接“入世”挑战构建一个完善的电子商务平台。在他的努力下，很快他们就获得了大量的企业加盟阿里巴巴。

在美国爆发诚信危机那一年，阿里巴巴引以为鉴，倡导诚信电子商务，与邓白氏、ACP、华夏、新华信等国际国内著名的企业资信调查机构

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

合作推出电子商务信用服务，推出了“诚信通”的业务。他以“诚信通”服务来帮助企业建立网上诚信档案，通过认证、评价、记录、检索、反馈等信用体系，提高网上交易的效率和成功的机会。这一业务为阿里巴巴带来了良好的口碑和巨大的财富，马云，最初一个被人认为是骗子的人，终于以他自己的实力，证明了他当初所说的“伟大”的计划是可以实现的，而且“伟大”的计划使他成为一个拥有巨额财富的人。

成功的人并不轻松，阿里巴巴获得了成功，但是未来的路还很长，他需要带领阿里巴巴不断地前进。在金融危机到来时，世界的各个地区、各个行业都受到了影响。作为企业的领导人，他们承受着巨大的压力，一方面要保住他们已有的财富，另一方面要为企业创造更好的效益，带来更多的财富。阿里巴巴是世界各个行业其中的一个，马云是企业领导人中的一个，他会带领阿里巴巴从容应对金融危机。

从容“应战”

由于2008年的金融危机是由美国次贷引发的全球性金融危机，且从西方发达国家蔓延开来。所以尽管中国内陆市场受到金融危机冲击的影响很小，但是中国很多进出口中小企业受到了重创，有的企业长期没有业务订单，有的甚至关门大吉。在金融危机的侵袭下，中国的中小企业进入了史无前例的寒冬，而以中小企业为客户目标的致力于电子商务的马云，也受到了金融危机连锁反应的影响，他说：“危机真的来了！”

虽然他非常无奈地说“危机真的来了”，但是已经有着稳固基础的阿里巴巴以及马云可以从容“应战”。危机从2007年开始在美国变大，使得美国经济衰落、股市低迷，并逐渐向全世界蔓延。但这一年，阿里巴巴在马云的决策下，竟然成功上市。这是令人百思不得其解的一件事情，阿里巴巴已经壮大发展好多年，早不上市，晚不上市，为什么偏偏要挤在金融危机期间上市？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



其实人们没有必要担心阿里巴巴，上市是成熟的企业必经之路。马云是阿里巴巴的领导者，但也是个普通人，他没有未卜先知的能力，在金融危机中上市最重要的原因是马云觉得时机到了。阿里巴巴上市后，取得了不错的成绩，成为中国互联网第一个市值超过200亿美元的公司。它的股价飙升，成绩取得非常大的跨越，也是马云始料不及的。

股市如同一片汪洋大海，有潮起就有潮落，这是一个很正常的现象。阿里巴巴经过短暂的辉煌后，股价从40元跌到了3元多，马云认为：“不是我们出了问题，是股票市场出了问题。”随之，他的身价缩水4.5亿美元，他要减少损失，要应对金融危机，要抵御寒冬，他说：“危机真的来了。过热的时候，我们需要变得冷静。大家都失去信心的时候，我们需要突飞猛进。这就是商业。”

历经无数商战的他，在严峻的形式下，很快就列出了应对金融危机的调整策略。他作出的各项计划都精当、准确、严密，使阿里巴巴在金融危机期间，或是今后的发展方向极其清晰。

中国的未来是年轻人的天下，年轻人充满了活力，充满了创新意识，马云看到这一点，在阿里巴巴内部调整策略——给阿里巴巴的CEO、COO放长假，扶植新人。他相信只有起用新人才可以在新形势下突破传统，进行创新。美国长期以来，凭借其高度繁荣的经济在世界推行霸权主义和强权政治，实行超级大国的单边主义政策，它通过制造外包和服务外包的技术推动全球化。马云知道外包并不是好事情，于是从2008年开始他在阿里巴巴内部严查外包，慎重地考虑什么可包、什么不可包。此外，考虑到中国是世界上未来十年最大的市场和成长最快的市场，只是中国的传统制造业现在僵硬地在走规模虽大、毫无前途的流水线的情况，互联网就需要坚持以个性化、小批量、灵活为特色为企业进行按需定制。按需定制是阿里巴巴另一个应对风险获取资金的方法。

中国的互联网是值得各个企业家对其信任的，因为中国网民在未来五年超过5亿的数量势不可当。谁影响网络、谁就影响全世界，中国制

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

造业大国地位十年内不会改变，形成产业链的中国，现在急需技术转移升级，而阿里巴巴会继续坚持十年来都在坚持的使命感、价值观，讲团队、敬业、诚信、客户第一、拥抱变化的企业价值观。

马云认识到国内需求是阿里巴巴的希望，中小企业遇到的困难只是暂时的，中小企业出口业只是短暂受阻。针对大量愿意投入费用在电子商务上开拓业务的企业，他推出了“出口通”这一新业务。它在价格上贴近用户，并融入了阿里巴巴平台新增的四大功能：橱窗推荐、数据管家、买家定位和企业邮局，同时还包括视频展播、第三方企业身份认证、全球商展推广、出口营销与电子商务培训等内容。它可以帮助国内中小企业在严峻的经济形势下，以更低的成本达到更好的海外营销效果，从而度过全球经济的冬天，同时进一步推动中小企业走向高附加值、高利润及特色出口的创新之路。这样就可以实现阿里巴巴和中小企业的共赢。

同时，他认为在金融危机中受到重创的经济实体，将迫使世界经济在危机过后诞生以诚信、透明化、责任和全球化为前提的“新商业文明”，他呼吁新商业文明，期待新商业文明的到来。

适时作出调整是马云一贯的作风，在阿里巴巴发展史上，处处有这种调整。其中，最典型的一件时就是他创立的淘宝，不仅为他带来了可喜的效益，而且也给了绝大多数阿里人一个偌大的惊喜，给了广大消费者一个惊喜。

阿里一路走来

自阿里巴巴诞生的十年以来，它的发展步伐令人无法设想。阿里巴巴从一个只有十几人的小公司一直发展到现在成为全国，乃至全世界的知名公司，马云和他的团队在阿里巴巴的快速成长中起到了很大的作用。如果不是他们的高瞻远瞩，如果不是他们的正确决策，想必阿里巴巴也不会有今天。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



阿里巴巴是马云团队1999年3月开始创建的，当时投资50万；7月份在香港成立了阿里巴巴中国控股有限公司，是阿里巴巴的总公司；9月份在杭州成立阿里巴巴（中国）网络技术有限公司，是阿里中国区总部，有会员2万人；10月份引入了500万美元风险投资资金，到年底有会员8.9万人。在不到一年的时间里，它就发展得这样迅速，在全国掀起了电子商务的浪潮。

看到阿里巴巴强劲的发展势头，国际众多投资公司都开始向阿里巴巴投资。中国历来很讲究“天时、地利、人和”，在那种情况下，不论做什么都很容易获得成功。阿里巴巴由于适应了潮流发展的趋势，而且它身处于中国的互联网中，有一支精锐的团队领导它，它很轻松地就获得了发展所需的资金，获得了成功。进入新千年，日本互联网投资公司入股2，000万美元，会员达到50万人，会员已经不仅仅局限于中国，它的业务也超出了中国一国的范围。2001年6月阿里巴巴韩文站在韩国首尔正式开通，半年后实现赢利，注册商人会员达100万人，成为全球首家会员超过百万的商务网。

“一个好的企业靠输血是活不久的，关键是自己造血。”马云这样说道，要活得长久，还要不断地造血。如果阿里巴巴满足于成为全球首家会员超过百万的商务网的成绩而沾沾自喜，那它不会发展得很长远，发展得很顺利。只靠输血不够，还必须造血，不断地造血。2002年2月它获得日本亚洲投资公司投资，并与商人会员创建诚信的网上商务社区，到10月份阿里巴巴日文网站正式开通，和当时开通韩文网站一样，年底时就实现了赢利，而且冲破现金赢利600万元。

“ebay是大海里的鲨鱼，淘宝则是长江里的鳄鱼，鳄鱼在大海里与鲨鱼搏斗，结果可想而知，我们要把鲨鱼引到长江里来。”马云在2003年，全国笼罩上SARS病毒恐慌的时候，他和亲密的同事秘密策划推出的淘宝网，是目前在中国市场位居第一的第三方电子支付平台，是亚洲最大的网络零售商圈。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

马云一次次地推出新的业务，一次次地获得成功，他不断地造血，进行着创新。他说：“对所有创业者来说，永远告诉自己一句话：从创业的第一天起，你每天要面对的是困难和失败，而不是成功。我最困难的时候还没有到，但有一天一定会到。困难不是不能躲避，不能让别人替你去扛。九年创业的经验告诉我，任何困难都必须你自己去面对。创业者就是面对困难。”他永远把他自己当成一个创业者，把一切已知的、未知的都当成困难、挑战。正是在这样的心态下，阿里巴巴才不断地壮大、成功。

2005年阿里巴巴和当时全球最大门户网站雅虎战略合作，兼并其在华所有资产，因此成为中国最大互联网公司；2007年8月推出了以网络广告为营收项目的营销平台“阿里妈妈”，阿里妈妈以支付的低端门槛吸引了大量的中小站长加入；2007年11月中国领先的B2B电子商务公司及阿里巴巴集团的旗舰公司阿里巴巴网络有限公司在香港联合交易所有限公司上市。

处于金融危机中的阿里巴巴，上市后既有可喜的成绩，也有令人焦灼的成绩，马云对此看得很淡，他说：“我们说上市就像我们的加油站，不要到了加油站，就停下来不走，还得走，继续走。”所以，不能以上市来满足阿里巴巴不断前进的步伐。2008年阿里妈妈实行广告三包政策，再次掀起波浪，在金融危机中使得阿里巴巴的姿态无比坚挺。

现在马云率领他的阿里巴巴运营团队会聚了来自全球220个国家和地区的1000多万注册网商，每天提供超过810万条的商业信息，成为全球国际贸易领域最大、最活跃的网上市场和商人社区。仅国内加盟阿里巴巴的企业已达近3000家，其中超过70%的被推荐企业在网上实现成交，众多企业成为国际大采购商如沃尔玛、家乐福、通用、克莱斯勒等的客户。

马云在它的形成和发展过程中起着指导性的重要作用，在阿里巴巴遇到困难时，马云自然也会肩负起拯救它的责任。马云的“力挽狂澜”，人们拭目以待！不过，从阿里巴巴发展历程来看，良好的基础，加上马

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



云的正确决策，它可以在金融海啸中更加坚挺。

财富之道

阿里巴巴获得如此大的成功，离不开马云对阿里巴巴树立的正确核心价值：阿里巴巴的价值不在于每天的浏览量是多少，而在于能否给客户带来价值。在这个正确的核心价值下，马云的个人“价值”也多了。在“群魔乱舞”的资本市场中，马云在阿里巴巴形成的一个独特的、稳健的地基上运作，一桶一桶地淘金。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

与"狐"共舞张朝阳

中国在2008年最伟大的一件事是举办了世界第29届奥运会，是中国第一次举办奥运会，这在中国的历史上是一个重要的事件。奥运会不仅是体育运动界的盛世，它也蕴涵了巨大的商机，很多企业家都看到了奥运这棵招财树。"看奥运，上搜狐"就是搜狐公司依据奥运会所提出的广告语，一时间风靡全国。

除了奥运会，人们在2008年还经常谈到的一件事就是全球金融危机。它带给人们的不仅仅是物质上的伤害，还有精神上的恐慌。搜狐抓住了奥运的机会，赶上了金融危机的不利时机，这个时候它到底经营得怎么样呢？搜狐公司董事局主席兼首席执行官——毕业于美国麻省理工学院的张朝阳，对走出金融危机很有信心。

拯救搜狐

搜狐是中国第一家建立在风险投资资金之上的互联网公司，它和马云的阿里巴巴几乎诞生在同一天。当年马云主持的IT界的西湖论剑，就多次有张朝阳，他们大有英雄相惜之情。

张朝阳是河南洛阳市孟津县人，1964年出生于陕西西安，后来在清华大学物理系读书。物理和计算机相去甚远，虽然说隔行如隔山，但是他于1993年从美国的麻省理工学院获得博士学位毕业后，就任美国ISI公司驻中国的首席代表，用Internet在中国收集和发布经济信息，为华

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



尔街服务，从事互联网相关行业。

第二年，在MIT媒体实验室主任尼葛洛庞帝教授和MIT斯隆商学院爱德华·罗伯特教授的风险投资支持下，他创建了特信信息技术有限公司，也就是搜狐的前身。1998年，“搜狐”产品正式上市，爱特信更名搜狐，中国首家大型分类查询搜索引擎横空出世，搜狐品牌诞生。“出门靠地图，上网找搜狐”，搜狐由此打开了中国网民通往互联网世界的神奇大门。

最初，搜狐的发展很顺利，显示了强大的生命力，在良好的效益下，它不断地扩展领域。“搜狐”产品上市后一年，搜狐又推出了新闻及内容频道，奠定了综合门户网站的雏形，开启了中国互联网门户时代。而搜狐的创始人张朝阳对互联网在中国的传播和商业实践作出了杰出的贡献，被美国《时代周刊》评为“全球五十位数字英雄”之一，并先后登上“财富”论坛和《亚洲周刊》封面，2001年他先后被《财富》杂志评选为“全球二十五位企业新星”之一，被世界经济论坛评为全球“明日领袖”之一。

随着搜狐的发展壮大，它先后四次融资，于2000年7月12日在美国纳斯达克成功挂牌上市（纳斯达克：SOHU），它从一个国内知名企业发展成为一个国际品牌。同一年，它收购了中国最大的年轻人社区ChinaRen校友录，树立国内最大的中文网站地位。搜狐的发展一片繁荣，但是上市后第二年的三四月间，搜狐股票率先跌破一美元，存在被纳斯达克摘牌的危险。张朝阳面临着严峻的考验，他分析了搜狐的详细情况，他认识到搜狐的产品某种程度上是愧对大众的，但是不能因此就使搜狐垮下，他要拯救搜狐。

中国古代治病救人经常通过望、闻、问、切的手法，而且在中医的治疗下不但效果显著，病情还不会反弹。在这一点上，中医远不同于立竿见影的西方疗法，中医的治疗时间长，但治疗效果好，对人的身体没有副作用；而西医就不是了，打针或打吊瓶，使人们可以立即恢复健康状态，但是那种健康往往只是暂时的、只是表面的，治标不治本，而且容易产生反作用……采取正确的治病方法还是小心为妙。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

在挽救搜狐股票时，他就采用了“中医的方式”，他对外界宣称他采用的方法是：“可以用公司的现金回购股票，或者两股并一股、三股并一股”，取得了很好效果。不论张朝阳有什么妙计来解困，当时的困境的确非常严重，他因为经历了这种困境，才锤炼了他自己，为日后带领搜狐更健康地发展奠定了基础。

他坦然地承认，有一段时间，搜狐的产品其实是愧对大众的，因为他只关注做搜狐表面的宣传工作，真正放在产品上的精力是很小的。1999～2001年，中国的互联网市场进入高潮时，搜狐这个老牌子却在原地踏步。张朝阳说，那是一段长征。张朝阳没有队伍，独自一个人强撑着搜狐，以致董事会也出了问题。他描述那时的境况是，30%精力应付董事会，40%精力应付媒体，只有另外30%精力用在产品上。张朝阳在极为艰难的处境下，大搞品牌经营，保持了搜狐表面上的风光，使搜狐得以发出持续的声音。2001～2004年，张朝阳用所谓的“中医的方式”调整好了搜狐的严重问题，一直发展到目前的最佳状态。

在互联网世界中继续寻找突破口

张朝阳把他自己走出困境并持续快速发展的原因，归结为他和搜狐公司所具有的较强的反思能力。这种反思能力，使他能够在初期的失败中很快发现他的队伍从董事会到管理层都存在“太洋”的毛病，根本不务实，这是经商的大忌。而且，在品牌营销颇有些成绩的状况下，他们检讨了自己长于营销、产品不够好的毛病。对这种痛切的反思，张朝阳说：“跳出自己成长的经历，变成一个全才。”

每个人都有自己特殊的成长经历，这不可避免地会导致认识上的偏颇。只有不断调整自己，不断用第三只眼睛看自己，对一切都心存敬畏，诚惶诚恐，才能跨越自己的人格障碍，达到宠辱不惊的境界，从而举重若轻。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



拯救了搜狐的股票，使搜狐重新回到发展的正确的道路上来，张朝阳还要提高搜狐的营业额。后来他抓住了中国移动的短信业务这一救命稻草，使搜狐的无线业务一下子涨了很多，移动业务一度占据了搜狐总营收的66%。它率先打破了中国互联网的僵局，在国内互联网行业首次实现全面赢利，这是中国互联网发展进程中一个划时代的里程碑，带动了中国概念股在纳斯达克的全面飙红。

中国的经济长期处于计划经济的状态下，近些年，中国经济的市场一再开放，让企业在市场的大环境中接受优胜劣汰的选择。这种以市场为导向的模式，虽然使企业面临的竞争增多了，但是却给企业带来了丰厚的利润，且有助于革新。2004年左右张朝阳就以市场为导向，寻找商业模式，向技术和产品转型，使之成为搜狐长久的发展模式，使搜狐在互联网中极具抗跌性。而且，他由过去一切围绕华尔街指挥棒运转，转变到以技术和产品为驱动、打造百年老店的战略路线上来，这些都极大地推动了搜狐的发展。

互联网是人们赖以生存的工具，互联网站被人们越广泛地接受，它实现的赢利就越多。所以，搜狐虽然向技术和产品转型，但是它擅长的营销策略依然没有被抛弃。它在2005年签约成为2008年北京奥运会互联网内容服务赞助商，在社会上产生了很大的影响，同年年底它的收入达到了9亿元人民币。

在搜狐不断推出的新业务中，有一项业务在搜狐的发展史上起到了举足轻重的作用。搜狐公司接受了刚毕业不久、没有程序开发经验的马占凯的输入法想法——把搜索引擎的功能和输入法结合。加上自搜狐发展以来，它已经在搜索方面积累了大量的技术的优势，经过他们不断的开发研究，造就了现在在输入法市场上占有垄断地位的搜狗输入法。

他们还通过搜狗输入法把搜狗搜索引向用户的桌面，占领终端。在占领终端方面，他们还有了做最适合中国用户的浏览器的想法，他们一直在创新，一直没有停止开发新产品。现在搜狐已经成为中国最领先的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

新媒体、电子商务、通信及移动增值服务公司，是中文世界最强劲的互联网品牌。

互联网是一个高风险的产业，从事这一产业的人都在互联网长河里潮起潮落，搜狐不例外，张朝阳也不例外。在金融危机中，互联网潮大落，但是张朝阳对他的事业有着极为坚定的信心，他以极端新锐的方式，向国人介绍着互联网的文化、互联网的先进运作方式。在最危机的时候，他也从未丧失信心，他坚信自己从事的网络不是泡沫，他坚信能带领他的团队走出危机。

险中求胜

张朝阳的 Fans 对他这样评价：山的坚韧，水的灵动。行动中，张扬是他拥抱世界的态度；沉思中，内敛是他与生俱来的性格。张扬的外表后面隐藏着他真实的沉默的本性，用他自己的话说："我话少的原因是我追求真实。说一些没用的话，我觉得是一种做作。我是个比较沉默寡言的人，很内向。如果为了应酬不得不说话，往往告诉自己：这仅仅是在应酬。我性格上最大的特点就是：追求真实到了一种残酷的地步……"

追求真实，使他坦然面对现实，坦然面对每一次搜狐遭遇的波折，坦然面对搜狐遇到的每一次经济危机，坦然面对人们对他的评价，坦然面对媒体对他的攻击……在金融危机袭来的时候，在各大企业家都充满恐惧的时候，他依然坦然面对，他说："每天还是需要媒体，需要上网，需要吃饭。"这质朴无华的一句话，蕴藏着张朝阳应对金融危机的战略，以及心态。

2008 年是世界经济最为动荡的一年，由美国次贷引发的金融危机对全球的经济造成了波动。但是，据搜狐 2008 年第四季度的财报，他们的总收入为 1.216 亿美元，比上一年同期增长了 86%，净利润为 5900 万美元，是上一年同期的 3.5 倍。搜狐取得了这样好的成绩令人难以置信。这仍

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



然和张朝阳有很大的关系，在表面的张扬之下，他其实非常谨慎、务实，他并不相信市面上任何主流的说法，只盯着他自己脚下的路，过草地一般试探着，实践着，分析着。

中国的互联网在世纪之交时，如雨后春笋般发展起来，马云负责主持召开过几届 IT 界“西湖论剑”大会，迄今为止，2005 年时论剑的 IT 界的 CEO——王峻涛改弦易辙，王志东惜别新浪，丁磊风光不再，马云游走江湖，只有张朝阳一个人风光尚存。他在乱中独存，在险中求胜。

上一次的互联网泡沫危机是美国的纯高科技引发的危机，提起来至今让人尤感一丝恐惧。而这次的危机不是互联网的危机，是真正的金融危机，它影响到资本经济中的方方面面，不仅包括互联网行业。搜狐经历了两次互联网萧条，却能两次冲出重围，而且在 2008 年，它所实现的收入都要比 2007 年高很多，这值得人们去研究、学习。

为应对全球的金融危机，参与国内同行业的竞争，他不断地探索，寻找最适合搜狐发展的赢利模式。在营收结构方面，他和其他互联网公司单一的赢利模式形成了鲜明的对比，尤其是和以李彦宏为领导的百度公司“专注”的赢利模式形成了鲜明对比。搜狐的营收结构更为多元化，它已经不是一家传统的门户网站，而变身成为“媒体+游戏+无线+搜索”的新门户模式。这些新的网络业务为它应对金融危机起到了很好的作用。财报显示，无线业务实现营收 1480 万美元，是 2007 年同期的 2 倍，这是搜狐历史上的第一个赢利增长点。广告实现营收 4660 万美元，比 2007 年同期增长 38%，这是搜狐历史上的第二个赢利增长点。网络游戏实现营收 5840 万美元，是 2007 年同期的 2.4 倍，这是搜狐历史上的第三个赢利增长点。可见，在金融危机中，搜狐是胜利者的姿态，张朝阳守住了他的财富。

从 2008 年的金融危机中他不仅找到了财富的增长点，而且看到了更多的机会。很多人受金融危机影响，资金蒸发，没有机会出去玩，就在家里上网打发时间，这样就有更多的人上搜狐网了，金融危机对他而言

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

也许真是无比好的机会。

而且，在这段时间，他的公司留住了很多人才，这对搜狐的长久发展十分有益；金融危机间接帮他消灭一些对手，他们的高清视频会超过一些视频网站；股票价格很好，这是一个很好的收购机会，他已准备了1.5亿美元的回购计划……他的公司在金融危机中，业绩较好、没有外债、现金流充足；他的个人理财也“没遭受经济损失”。

财富之道

张朝阳沉默、务实、缓慢、持久，新锐、前卫和时尚，他具有双重性格，但是他把矛盾的性格结合得很好，他把浙西投入于搜狐的事业，创造了搜狐的奇迹，和他的财富。根据他自已成功经营公司的经验，他对在金融危机中摇摇欲坠的企业说：“一定要规规矩矩、认认真真地提供好的产品。要多思考，多做品牌，用好的品质形成好的品牌。”这句话是他经营搜狐的理念，也是他对自身财富之道的总结。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



“巨人”史玉柱

他曾经是令人敬仰的创业天才，尤其是莘莘学子的心中偶像，五年时间创造大量财富，跻身财富榜第8位；他曾经是人们的笑谈，尤其是各企业家引以为戒的失败典型，一夜之间负载累累，达2.5亿；他如今东山再起，奇迹般成为身价数十亿的富翁。这样一个有着跌宕起伏传奇人生的人就是史玉柱。

史玉柱东山再起的经历令人赞叹，他简直就是现实世界中的凤凰，可以死而复生。金融危机中，他的财富大幅度缩水，面对这令人恐慌的金融危机，他还能继续创造神话吗？

“巨人”不狂

像大多数有志青年一样，年少的史玉柱是轻狂的，但是经历过岁月沧桑的沉淀，他已经是一个成熟、睿智的商人了。与陈天桥、丁磊、马云等企业家不同，他的巨人的品位总是受到人们的奚落，他被人称为商人而不是企业家。

史玉柱和一般的企业家不同，如果相同，他就不会以一身白色运动服的打扮去纽约交易所，他就不会成为第一个穿运动服到纽交所敲上市锣的人，就不会是史玉柱！

2008年的金融危机首先发生于美国，2007年美国的房地产经济泡沫破裂，进而波及次贷的金融领域。2007年年底的时候，美国的次贷危机

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

已经开始渗透到美国的各个行业中去，美国的经济出现明显的下滑。

在美国经济出现下滑的状态下，纽约交易所股市低迷，人们对市场越来越缺乏信心。但是，11 月 1 日，史玉柱旗下的巨人网络集团有限公司居然成功登陆美国纽约证券交易所，且他的股票开盘 18.25 美元，超过发行价 17.74%，总市值达到 42 亿美元，融资额为 10.45 亿美元，成为在美国发行规模最大的中国民营企业。

这简直是不可思议的一件事情，但是他这一举动并不是疯狂的举动。虽然在金融危机最为严重的 2008 年，他的财富大幅度缩水，但是在巨人网络上市后的一段时间里，他的身价突破了 500 亿元，而且直接造就了 21 个亿万富翁、186 个百万和千万富翁。能有这样的成绩，是人们对他和他的巨人网络充满信心的最好的表现。

投资股票的人都知道，群众的信心对股市的涨跌具有很大的影响。股市机构也好，个人散户也好，老手也罢，新手也罢，都是凭人们内心的判断作出的选择，都有从众的心理。在这种从众心理下，散户在股市行情不好时，会极度害怕而从众，跟风地买进或抛出股票；其实，股市机构也有这样的心理和行为，在信心被击垮的情况下，对整个股市的影响范围更大。所以，短期来看，市场的涨跌是由市场行为决定的，也就是由投资者——包括机构和散户的心理来决定的。

史玉柱之所以赢得了广大投资者的信心，是由于他勇于对年少轻狂时犯下的错负责，勇于承担两亿多的债务。1994 年，为了圆他的巨人梦想，他集资十亿多元来建巨人大厦。在资金告急时，他不惜动用运作主打产品的资金来建巨人大厦，导致市场一片火热的保健品业务盛极而衰。最终巨人大厦未按期完工，国内购楼花者都要求退款，媒体也纷纷报道巨人的财务危机，使得只建至地面三层的巨人大厦停工。而他的巨人集团也因巨人大厦的停工名存实亡，他欠下百姓两亿多元，但是令人难以捉摸的是巨人一直未申请破产。

国家规定，指当债务人的全部资产无法清偿到期债务时，债权人通

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



过一定程序将债务人的全部资产供其平均受偿，从而使债务人免除不能清偿的其他债务，并由法院宣告破产解散。如果史玉柱的巨人集团申请破产保护的话，他可以不用偿还那笔对一个人来说是天文数字的债务的。然而他说“老百姓的钱一定要还”。

他可以东山再起也正是因为他有那股一定要偿清老百姓债务的劲头，他做到了，赢得了人们的尊敬，赢得了人们的信任。那种无法用金钱衡量的人们对他的信心使他可以在金融危机期带领巨人网络逆势而上，获得财富。

凤凰涅槃

“天将降大任于是人也，必先苦其心志，劳其筋骨，饿其体肤，空乏其身，行拂乱其所为，所以动心忍性，曾益其所不能。”这是中国自孟子时代就流传下来的一句人生哲言，人们只有经过“九九八十一难”才能取得“真经”。

先有勾践卧薪尝胆，后有司马迁发愤著说。在勾践被夫差打败活捉后，三年时间里，他饱受侮辱，后又夜夜卧薪尝胆，终于打败夫差雪耻；司马迁被汉武帝施以宫刑，狱中饱受精神和肉体之苦，终于发愤著得中国第一部纪传体通史《史记》。巨人大厦未果的史玉柱之于勾践、司马迁有过之而无不及。

史玉柱当初决定要建由原本计划 18 层改为高 70 层的属于他自己的中国第一高楼，结果他不仅没有建成那栋大厦，而且使巨人集团的业务完全受损，还背负上了两亿的债务。可是到了那种地步，他还不是一无所有的人，巨人集团的骨干一个都没有离他而去，他们不拿工资地为他打拼。

有了那样忠诚的团队的支持，再加上史玉柱从未消失的创业的激情，以及“巨人”的浪漫主义情节，他在 1998 年重新杀回他所熟悉的并且已经建立良好根基的保健品行业，决定东山再起。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

在他失败之前，“脑黄金”占据了中国绝大部分保健品市场，曾在四个月时间里创下回款 1.8 亿多元的业绩。并且在“暴力营销”的商业模式下，“既有贼心又有贼胆”的史玉柱采用铺天盖地、无孔不入、狂轰滥炸式的广告策略使脑黄金在 13 亿中国人中家喻户晓。

有了那样的基础，他再度进军保健品市场就有了很大的优势。他首先创办了上海健特生物科技有限公司；接着把目标锁定江苏省江阴市。毛主席当年进行革命的时候，采取了农村包围城市的战略，以星星之火来燎中国之原，经过长期的、有步骤的扩大燎原之势，最后夺取了全国的胜利。史玉柱再度出山，所走的就是毛主席曾经走过的路线，采取的正是“星星之火可以燎原”的战略。他把目标锁定江苏省江阴市后，亲自走街串巷，了解市场。

除了亲自走访市场，他还确立了重新回到保健品市场的撒手锏——脑白金！脑黄金破产了，再想新的保健品名称时，史玉柱基于白金和黄金的关系确立了脑白金的名字。而且，这个产品的名字拥有脑黄金的基础，容易被人们接受；同时，拥有了升级的意味，能够迅速占领市场。

最后在“今年过年不收礼，收礼还收脑白金”的广告宣传语下，脑白金的市场打开了，这是一个漂亮的战役。

2001 年他卖掉了脑白金，所得到的收益人们简直无法确切地计算。但他并没有离开他所熟悉的，为他带来第二次生命的保健品领域。他稳抓保健品市场的强劲势头，推出了“黄金搭档”的产品，获得了很大的成功。

为梦想痴狂

经过一番痛苦的纠缠，史玉柱重新回到了人们的面前，他像一个巨人一样，重新站立了起来。在卖掉脑白金那一年，他在上海注册了巨人公司，和他第一次创办的、在他对梦想的偏执下走向灭亡的公司同名。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



这显示了他卷土重来，继续最初的梦想的决心。

1962 年 9 月史玉柱出生于安徽怀远县，1984 年毕业于浙江大学数学系后被分配到安徽省统计局工作。 后来他又进入深圳大学研究生院攻读软件科学硕士学位。1989 年再次从学校毕业后，带着要创出一片天地的雄心，下海经商，1991 年创立了巨人公司。

翻开他的创业史，人们会不由得吃惊，他真的是白手起家，以 4000 元造就了巨人！当他自己开发出成熟的 M-6401 桌面文字处理系统后，他用 4000 元承包下了天津大学没有一台电脑，仅有一张营业执照深圳电脑部。后来他以比原价 8500 元高 1000 元的代价获得推迟付款半个月的“优惠”，赊得一台电脑；以软件版权做抵押，在《计算机世界》上先做广告后付款，推广预算共计 17550 元。就这样靠赊账，他开始了他事业的第一步。

他的巨人梦想，是要超过 IBM，但是以他的基础——4000 元，而且还有大量的赊账，他能实现他的巨人的梦想吗？他没有足够的物质资金去实现他的梦想，可是天才的营销模式，却使得他的梦想并不遥远。

在《计算机世界》上打出半个版的广告之后，他的 M-6401 有了历史性的突破。仅一月的时间，他的销售额就突破了 10 万元。他用那笔钱还清欠账，把余钱仍然投向广告，4 个月后，M-6401 销售额突破 100 万元。他赚得了第一桶金，此后，他又陆继开发出 M-6402，直到 M-6405 汉卡。

拿出勇气站起来！在成立巨人公司之前，他所受的苦是常人不能够忍受的。为了推出产品 M-6403，他和他的朋友连续几个月的时间关在屋子里和电脑为伴，并且一周只有一次的下楼时间——去买一周的粮食——方便面！且不说有没有营养的问题，单是那么多天只吃让人吃完后就觉得恶心的食物也够折磨人了！

终于，他们推出了产品 M-6403，成立了巨人公司。

也许是史玉柱太执著于巨人的梦想了，在年轻气盛的年代才犯下如此之大的错——背负上两亿的债务！可是他没有因此而放弃梦想，他依

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

然执著于巨人的梦想。

他始终为梦想而痴狂，凤凰涅槃的坚信与喜悦，让他在为梦想痴狂的同时也变得稳健、保守起来。在金融危机期间，完成公司的上市之后，他收购了 51.com 的股权。并且上市募集到的资金，除了曾经用 2 亿美金来回购巨人的股票之外——史玉柱认为巨人的股票价值被严重低估，剩下的 8 亿美金，他一分未动。

再创辉煌

巨人重新站起来了，奇迹般站立在人们面前。它站了起来，站起来是为了更好地发展，更快地奔跑。

在史玉柱第二次快速奔跑的时候，他的财富受金融危机的影响，在 2008 年缩水达 66 亿元，在这样的情况下，巨人真的能够奔跑起来吗？他说："中国的文化，成王败寇，因为我曾经失败，所以我就永远是寇。"他把他定义为失败的"寇"，把失败的教训牢牢地印在脑中。所以，受金融危机的影响以及他财富的缩水，都早已在他的思想之中存在了。

因为有过失败，所以他自己订立了三大"铁律"：　必须时时刻刻保持危机意识，每时每刻提防公司明天会突然垮掉，随时防备最坏的结果；不得盲目冒进，草率进行多元化经营；让企业永远保持充沛的现金流。在危机没有发生的时候，他以那种意识来激励他自己；在危机到来的时候，有了那种意识，他可以"临危不惧"。

为梦想痴狂是值得尊敬的，但是为梦想痴狂是会付出代价的，史玉柱已经付出了沉重的代价。不经历风雨怎能见彩虹，同样，经历过挫折才会离梦想越来越近，不经历挫折怎么会实现梦想。史玉柱离梦想越来越近，有过挫折经历的他，面对这次的挫折会做出成熟的表现，会在梦想的路上再创辉煌。

在不得盲目冒进、草率进行多元化经营的理念下，应对金融危机，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



他锁定了他擅长经营的保健品领域的保健酒市场。

保健品市场是他最为熟悉的市场，当年的脑黄金、脑白金、黄金搭档就是见证；而且，国内保健酒的行业销售规模不断扩大，在激烈的竞争中，它的销售总额仍以年均 30% 的高速度递增；除此之外，国际上保健酒、养生酒、营养酒的消费量占酒类消费总量的 12%，国内的比例却不足 1%，市场销量不足百亿的保健酒市场有很大的发展空间。

为此，巨人公司在 2008 年与酒业巨头五粮液签署了长达 30 年的战略合作，并由巨人公司担任“黄金酒”的全球总经销。两大行业巨头的强强合作，必将使保健酒行业的发展迈向新高，这足以应对强悍的金融危机。

金融危机虽然给各个行业都造成了冲击，但是它也给市场带来了各种投资机遇。对于投资，每个企业家有每个企业家独特的看法，而史玉柱认为：宁可错过一百个机会，绝不投错一个项目。可以说，他进行投资是比较保守的。在金融危机中，他选择了风险不大、表现能力强的民生银行进行投资。

不论是就保健酒来说，还是就银行来说，他都没有盲目投资，而且没有搞多元化。也如他所说的“金融危机下不是抓机遇，而是抗诱惑”，他抵抗住其他赚钱行业的诱惑。

此外，受到金融危机的影响，人们对外出购物感到恐惧，把大部分时间消耗在网上，在网上娱乐，这样网络游戏的发展似乎比金融危机之前情况还要好。巨人的两款游戏——《征途》和《巨人》这时为公司提供了源源不断的现金流。有了充沛的现金，公司面对金融危机就有了足够的底气与信心。

中国的经济在国家宏观调控下，受到金融危机的影响对于西方发达国家来说是比较小的，但是拥有众多人口的中国却面临着严峻的就业形式。为了帮助那些创意丰富、才华出众，但尚不具备独立创业条件的年轻创业者们，史玉柱在 2009 年 1 月推出了名为“赢在巨人”的网游创业

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

平台，为有创业才能的年轻人提供资金、技术、团队补充、全国推广运营等全方位支持。这个计划，最终会达到双赢的目的，巨人可以在金融危机中实现名利双收的目的。

财富之道

《孙子兵法》虚实篇有云："兵无常势，水无常形，能因敌变化而取胜者，谓之神。"强调了具体问题具体分析，变化在战斗中的作用；而史玉柱说："再好的决策，也不可能适应未来的种种变化，需要在实际操作过程中及时调整。"面对风云莫测的资本市场，只有不断变化才能求进。在金融危机中，史玉柱改变策略，适时上市融资、收购、投资保健酒、银行、扶持创业青年，这些都给他带来了巨大的收益。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



“词人”李彦宏

“众里寻他千百度，蓦然回首那人却在灯火阑珊处”是我国宋朝词人辛弃疾《青玉案》中一句流传千古的名句。“百度”取自于其而用之，象征着百度对中文信息检索技术的执著追求，它目前是全球最大的中文搜索引擎。

百度的掌门人李彦宏把百度做得很成功，是因为他这些年来一直都很专注的做一件事——搜索引擎。专注是李彦宏做事的原则，也是他的一个财富经。可是，在金融危机期间，很多人为了转移风险资金，都从事多元化经营，李彦宏有没有进行多元化经营呢？他是不是还在专注？

知识改变命运

很多生活在农村里的孩子，因为没有金钱可以挥霍，没有关系可以依靠，所以只能埋头于学业。他们要走出大山，走出农村，只有依靠知识，李嘉诚说：“知识改变命运。”在我们生活的社会中，命运被知识改变的例子数不胜数，现任百度的 CEO 李彦宏就是一个极其典型的例子。

他 1968 年出生于山西阳泉，19 岁时就离开了家乡，到中国最高学府之一的北京大学读书，主修信息管理专业。1991 年毕业后，远渡重洋赴美国布法罗纽约州立大学主攻计算机，并获得硕士学位，英文名字是 Robin。如果他不上学，就不能走出阳泉，就不能到世界唯一的一个超级大国——美国生活八年，就不能有独特的计算机技术，就不能成为今天

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

中国最大的中文搜索引擎百度的CEO。

在美国生活的八年时间里，他做了很多事，见识了很多中国没有的东西，在美国的事业也取得了不错的收获，这些对他的人生都有重要的意义。他先后担任了道·琼斯公司高级顾问，《华尔街日报》网络版实时金融信息系统设计者，INFOSEEK资深工程师。道·琼斯公司和《华尔街日报》，以及INFOSEEK 在全球都享有很高的声誉，进入那样的公司工作是很多人梦寐以求的事情。

在搜索引擎发展初期，他作为全球最早研究者之一，最先创建了ESP技术，并将它成功地应用于INFOSEEK/GO.COM的搜索引擎中，GO.COM的图像搜索引擎是他的另一项极具应用价值的技术创新。他在计算机领域有着独特的天赋，1996年，他又首先解决了将基于网页质量的排序与基于相关性排序结合的问题，并因此获得了美国专利。另外，他还有着极高的商业头脑，对商战有敏锐的直觉，在美国硅谷工作及生活使他深受美国硅谷文化的影响：硅谷的“完全投入模式”和从零开始，一切为了股票上市的风格，失败是允许的……都深深地影响了李彦宏。他在硅谷看到商战无数，并总结出一系列商道，于1998年在大陆出版了《硅谷商战》一书，得到各界的好评。

独在异乡为异客，每逢佳节倍思亲。美国再好，也不是我们中国人的家；事业上再成功，也弥补不了内心的寂寞和生疏感。儿不嫌母丑，在李彦宏31岁那年，他和另一个朋友徐勇带着120万美元风险投资，从美国硅谷回到中国创业，所以才有了中国最大的搜索引擎公司——百度网络技术有限公司。百度把他们自己的目标定位于打造中国人自己的中文搜索引擎，并愿为此目标不懈努力；现在，百度已经是全球最大的中文搜索引擎。

百度在2000年5月，首次为门户网站——硅谷动力提供搜索技术服务，之后迅速占领了中国搜索引擎市场，成为最主要的搜索技术提供商。第二年8月份，它发布Baidu.com搜索引擎Beta版，从后台服务转向独

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



立提供搜索服务，并且在中国首创了竞价排名商业模式； 10 月份，它正式发布了 Baidu 搜索引擎。

睿智百度

百度于 1999 年，在李彦宏和徐勇的风险资金的维持下运作了起来。虽然百度的成立建立在 120 万美元的风险资金基础上，和其他互联网公司不同，它没有像其他公司一样建立在他们个人已有的经济基础上，但是这却体现了李彦宏睿智的一面，体现了他的西方经济文化思维的方式。

自百度成立到上市，他面临了两次重大挑战：第一次是创业初期，拿着 120 万美元做公司。120 万美元虽然对成立一家公司来说，这笔资金已经绰绰有余，可以维持公司运营 6 个月的时间，等 6 个月之后，公司实现赢利就可以自食其力了。但是李彦宏在硅谷的生活经历告诉他，风险资金多么可怕，稍有不甚就会化为乌有，仅仅成为没有任何意义的一堆废纸。于是，公司做了一年计划，用中国的老话说是：“他勒紧了裤腰带过日子”，用那些钱紧巴巴地生活。这笔钱一直坚持到第二年 9 月份等到第二笔融资才用完——如果烧钱，就没有今天的百度。

第二次是当世界所有使用人气质量定律的劣势搜索引擎公司要么遭人收购，要么推迟上市时，百度根据李彦宏总结的搜索引擎第三条——自信心定律推出竞价排名拍卖的互联网收费模式，把目标瞄准数十万的中小企业网站，最终始百度顽强地生存下来。许多做网站的都知道，网站的人气高，被人点开的次数多，则它的广告费就非常高，就实现大笔赢利；反之，则不能实现赢利，甚至网站瘫痪。这些就是所谓的人气质量定律。而李彦宏打破了互联网的这个常规，他创立了自信心定律，即数以十万计的中小企业网站，根据它们各个实力的不同，根据它们各个的需求，去百度竞价排名。在百度里打出关键字，排在最先的网站交费高，而排在后面的网站则交费低。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

在这两次重大挑战中，李彦宏向人们显示了他经商的智慧和创新的头脑。在他的领导下，百度具有睿智的性格特征。一个公司只有在一个可以总览全局、审时度势的人的正确领导下，才可以取得成功。百度在李彦宏的带领下，也会获得成功。

经过那两次大的挑战后，百度进入了全速发展的时期，要想发展得更快、更顺利，它就需要有更多的资金。需要资金，而又可以不向银行贷款，摆脱银行控制的方法就是上市。上市后就能够得到资金，而且还有好多对公司的好处，比如公司所有者把公司的一部分卖给大众，这样大众就和他一起承担风险；可以增加股东的资产流动性；提高公司透明度，增加大众对公司的信心；提高公司知名度等。考虑到这点，2005 年 8 月，百度在美国纳斯达克成功上市，成为全球资本市场最受关注的上市公司之一。它通过上市获得更多的融资，实现公司的飞跃，百度由此进入了一个崭新的发展阶段。

专注百度

每个人在走向成功之前，都有漫长的一段历程，也许那段历程荆棘从生，也许那段历程顺水顺风，但是不管怎样，经历对每个人来说都是一笔大的财富，李彦宏也不例外。

百度秉承了李彦宏稳健的风格，在他的带领下，百度目标明确，市场定位准确，而且头脑冷静、不跟风、不抢潮的作风使得百度越来越成功，这些使得它能够从容应对全球金融危机的侵袭。在它独特风格的吸引下，和百度人的努力下，现在百度在国内拥有大量的中小企业客户，而且美国硅谷的客户也从最初的一个发展到现在的 2 万多个。百度的发展模式得到了人们的肯定，不仅客户对百度很满意，就是所有百度的华尔街投资人对百度公司的运作也非常满意。百度专注的技术发展、节俭的支出，仍取得了使公司整体价值提升的成绩，现在越来越多的投资公司都在寻

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



求百度海外上市的合作。

在百度良好的运作基础上，李彦宏对金融危机的看法是，他还没有感觉到来自金融危机的实质性影响。相反，他觉得虽然受到经济下滑的影响，很多搜索引擎公司的付费搜索总量都受到了影响，但是整个中国互联网市场处于增长之中。

在中国，一些中小型出口企业从2008年年初就开始受到了一定的金融危机的影响，但是百度的用户基数和差异性非常大，且越来越多的公司意识到付费搜索带来的好处，这些不会给百度造成太大的影响，会有更多的资金流向百度。百度2008年第三季度的财务报表显示：百度第三季度总营收为人民币9.191亿元（约合1.354亿美元），同比增长85.1%；净利润为人民币3.479亿元（约合5120万美元），同比增长91.4%。百度在金融动荡的时期取得这样的成绩，真是令人艳羡。

百度成功了，它在互联网发展的过程中，用过去将近十年时间实际上只做了一件事情——中文搜索，“十年磨一剑”使他们现在在中文搜索上获得现在70%多市场份额。在浮躁的互联网产业，李彦宏似乎以一种另类的平和心态，不急功近利，不随波逐流，在专注经营搜索领域中自己这“一亩三分地”。

“搜索是百度成功的所有秘密，”李彦宏说，“这是互联网用户最常用的服务之一，越来越多地影响着互联网产业，百度就是一个明证。”在他的领导下，百度不仅拥有全球最优秀的搜索引擎技术团队，同时也拥有国内最优秀的管理团队、产品设计、开发和维护团队；在商业模式方面，也同样具有开创性，对中国企业分享互联网成果起到了积极推动作用。

目前，百度也是全球跨国公司最多寻求合作的中国公司，随着百度日本公司的成立，百度加快了走向国际化的步伐。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

转型百度

中国互联网和搜索引擎产业处于刚刚起步的阶段，它们会越来越多地被人们应用，它们还有非常明媚的发展前景。一方面，搜索引擎让人们获得有效信息的成本急剧下降，无论是大学教授还是边远地区的农民，只要有互联网，只要能够上网，通过搜索引擎，用户离信息的距离就仅仅是一次点击。另一方面，搜索引擎正在改变营销和销售这两个企业对外的核心职能。互联网蕴藏着巨大的商机和商业空间，只专注地做好搜索这件事令人佩服，但是还要有灵活的头脑，尤其是在全球经济出现下滑的形式下。

不可否认，自百度2000年问世以来，它一直在李彦宏的领导下不断发展，并取得了现在的巨大的成就。这得益于李彦宏创办百度的初衷——致力于向人们提供“简单，可依赖”的信息获取方式，得益于它拥有的众多的客户群体。

和所有的企业发展一样，百度在快速发展的今天，遇到了从大洋彼岸吹来的巨大金融海啸的袭击，在众多中小企业受到影响的时候，它也面临着前所未有的挑战。李彦宏根据在美国硅谷多年的工作经验和百度的现实，仔细分析了百度的优势和劣势，以及其未来的发展方向，决定转型，与时俱进地推出新的业务。推出新的业务，可以不断满足客户的需求，还可以很有效地抵御金融海啸的侵袭。

针对客户的需求，李彦宏带领百度进入了C2C领域，推出个人消费者针对个人消费者的业务，这是相对于马云阿里巴巴的B2B业务的。目前很多的用户通过百度来搜索与产品相关的信息，而且目前的网络搜索并不能够满足用户的所有需求，因此早在2007年百度就开始开发C2C平台，并于2008年10月份推出了测试版。这样百度就在很大程度上满足了客户的需求，这些客户大概占到中国网民的90%。而且百度投入C2C平台所用的资金不是很多，在有限的资金内就可以提升C2C的流量，等业

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



务规模到了一定程度的时候，可以以收获的资本来加大对C2C平台的投入。

虽然金融危机来袭，但是它挡不住以互联网和搜索引擎为代表的新经济产业发展的步伐。互联网的商业化才刚刚走过十年的历史，在影响力、市场规模、用户应用等方面还有巨大的成长空间，金融危机阻碍不了互联网发展的脚步，也阻碍不了百度的扩大发展。百度虽然专注于搜索引擎的发展，但是在十年的时间中，它还根据网民的需求不断地创新，2004年推出了贴吧，2005年推出了百度知道，2006年推出了百度百科，2007年推出了视频搜索，2007年网上视频内容越来越多，2008年又推出了百度日本，2009年正在做阿拉丁。可见百度已经适时地在调整策略。

现在百度不断进入新的业务领域，从新闻资讯到电子商务，似乎无所不包。“百度要把有限的资源投入作合理分配。目前，70%的资源投向网页检索；20%的资源放到跟网页搜索相关的产品，如图片搜索、知道、百科等；还有10%的资源，投到创新型业务，比如‘有啊’。之所以投入这些业务，一是看好这些业务的潜力；二是这些业务可以利用百度的既有优势。百度的优势是拥有庞大的用户群，用户每天都在主动表达自己的需求，这些特点是其他互联网公司不具备的，其他的互联网公司的用户是在被动地接受内容。对于用户需求的改变，百度最先知道。这让我们认识到，百度基于自己的这个平台，有可能把一些新业务做起来。所以我们愿意拿出10%的精力和资源去投入创新型业务。这些业务一旦做成了，我们就会考虑投入更大的精力。”李彦宏如是向人们解释新业务。

百度的每一步都随着市场的扩展而扩展，它的业务将会被越来越多的人应用。现在李彦宏更确定了广告、网站流量和联盟业务是他们收入的主要来源。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

财富之道

根据百度的发展经营状况，李彦宏把他的财富之道传授给他的大多数客户——中国的中小企业，并且对中小企业提出了抵御危机的三大法宝：放弃幻想、专注如一、创新求变。这样百度的财富越来越多，中小企业抵御风险的能力越来越强。在接受《21 世纪经济报道》记者采访时，他这样回答：“我一直非常坚持一个原则，就是‘专注’，把一件事情做到极致需要非常的专注，把主要精力放在一个地方，才能做得比别人好。”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



养“虎”英雄周鸿祎

周鸿祎的名字因其创建了3721网络实名而风靡全国。他开朗率真，他心直口快，他掀起了互联网业内一次次波澜，他又进一步推动了互联网的免费运动。从3721到雅虎再到奇虎，再到360系列软件，奇虎董事长兼天使投资人周鸿祎，始终保持着我行我素的风格。

这个被外界称为互联网魔头的人，他希望他能够成为IT业界的令狐冲，可以率真地做事情，做有利于网民的事情。他说自己是单纯的，是富有激情的；单纯让他不作恶，激情不让他停止创业。这样的一个他，在金融危机中是不是依然单纯、有激情？他是用什么办法来应对金融危机的呢？

赢在起点

在金融危机中，周鸿祎已经认识到融资困难、企业很难上市，即使上市，股价也不好。金融风暴首先对IPO市场[①]产生了影响，而企业不上市会导致风险投资（VC）无法退出，进而影响到投资市场。投资环境变差，会让VC在投资时更加谨慎，“金融危机有可能扩展成更大范围内的经济危机”。

---

① IPO市场：IPO就是Initial Public Offerings(首次公开发行股票)。企业第一次向公众发行股票被称为IPO，即企业通过一家股票包销商（underwriter）以特定价格在一级市场（primary market）承销其一定数量的股票，此后，该股票可以在二级市场或店头市场(aftermarket)买卖。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

而且他认为，资本对于IT和互联网行业的影响比传统行业要大得多。传统行业公司在刚开始的时候即使规模做不大，多少也会有一定收入，可以慢慢地拓展商机发展起来。但互联网项目初期如果没有大量的资本注入，加上自身“造血”功能不完善，很难把一个互联网公司做起来，也很难摸索到适合自己的商业模式，它需要借助风险投资。

资本市场的变冷，对整个互联网行业会产生很大的影响，在未来一两年内，会有一大批互联网公司因为熬不过这次“寒冬”而倒闭。而对商业模式建立在以面向个人消费者为主，如电子商务、网络游戏等的互联网公司，可能会有有利的迹象。

不管怎样，对成立三年的奇虎而言，旗下的业务尤其是360安全卫士都运营得不错，他们手中有大量的现金流，没有受到金融危机太大的影响。周鸿祎对企业要如何应对金融危机指出：“练好内功最重要，我们要做一个灵活的公司，而不是强大的公司。”

奇虎的360业务模式主要面向个人消费者，而不是传统的厂商投放广告模式，因此不会受到大企业景不景气的影响。而且周鸿祎指出他们主要做的是提供免费的产品，并为用户提供一系列的增值服务，而面向每位个人用户推出的增值服务也仅收极低的费用，即使在金融危机中，用户也不会减少在这方面的投入。

据统计，中国互联网用户的数量已达到2.56亿，跃居世界首位。人们日益关注网上安全问题，恶意软件、木马猖獗已经严重影响到了互联网的正常发展，将来会有越来越多的用户选择在网上购物、存放信息、玩网游，现在泛滥的偷窃个人隐私偷盗网络资产等网上安全问题严重影响到了他们上网的信心。而奇虎360正是力求打造全球最大的网上安全服务的平台，只要人们还在上网，就会存在网上安全保护的需求，因此他和他的团队这两年获得了非常强劲的超速发展。

周鸿祎并不凭借奇虎360良好的业务增长模式而在这个时候盲目扩张，而是集中精力做与主营业务相关的产品和业务，并且深化内部管理、

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



提倡厉行节约的企业文化，还有部分发展集中在产品的研发和市场投入上。

在金融危机期间，虽然很多公司都在裁员，但是也有很多公司抓住这个机会招揽人才，奇虎的做法则是坚持人才这一互联网行业最宝贵的竞争资产的原则下，不做任何结构性或系统性的裁员，也不会降低员工的薪水和福利标准。他说：“脚步慢一点，可以静下心来好好梳理调整公司的业务模式，同时也可以更好地发展自己的核心业务和核心竞争力，拉开与同行业的距离。”

除了不裁员，他还有可能去购买一些技术、公司、资产，招聘更多的人才，整合到公司的产品和服务架构中，为下一轮全球经济景气周期的到来积极储备人才和技术。这就是他所谓的练好内功，增强体质，适度地并购和扩张规模，以及技术和人才的储备。

他为奇虎“鞠躬尽瘁”，奇虎 360 业务是他最为看重的一项业务，而他所做的这一切是他的率性使然。

率性使然

周鸿祎是一个很率性的人，在致力于奇虎的工作之前，他曾有创业的经历，也有在多家公司任职的经历。1970 年他出生于湖北，毕业于西安交大管理学院系统工程系，并于 1995 年取得了硕士学位。毕业后他先加入方正集团，任研发中心副主任、事业部总经理等职。毕业三年后，他创立了 3721 公司，并在同年推出了 3721“网络实名”的前身——中文网址，开创了中文上网服务，并成功地推动此项服务形成完整的产业链。它成为中文关键词搜索及网络营销领域的领先厂商，它提供的实名服务覆盖了 90% 以上的中国互联网用户，每天使用量超过 8000 万人次，拥有超过 60 万的企业客户。3721 的成功使得周鸿祎的名字风靡全国。

后来因为种种原因，雅虎在 2003 年、2004 年 1 月，先后收购了 3721 和香港 3721 公司，到了 2004 年 3 月，周鸿祎则出任雅虎中国区总

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

裁，全面负责雅虎中国公司发展战略的制订及具体执行计划的管理。期间，他发布了集合先进YST雅虎搜索技术的独立搜索门户“一搜”，率先在中国市场将免费邮箱扩容1G，在搜索、电邮等领域动作频频，打出了漂亮的组合拳。到年底时，雅虎电邮跻身国内三甲，雅虎系在华流量全面超越Google中文。

很多人对他的这段由3721到雅虎的经历琢磨不透，何以一个成功创业者要卖掉自己的心血，而投身他人门下，对此他说：“我把3721卖给雅虎也可以选择离开，但是对于我来讲，如果利用雅虎给我提供的平台，我能够有一个更大的平台在上面做一两年，对我来说应该能学到很多东西。我当时把雅虎看做一个挑战，虚荣心角度我不是没有。雅虎换了几任总经理都做不起来，我如果用一两年的时间给大家一个震撼，这的确是我个人的成功。雅虎就像‘兄弟连’里面的伞兵，我的使命就是突围。把雅虎的业务做起来，对于我来讲我就更自信我的能力。反过来我也可以对业内证明，我不是一个天生只会做小公司的人。我给雅虎、给亚马逊、给Google、给微软、给ebay，给所有的跨国公司上一课，要告诉他们跨国企业不要觉得自己很牛。Google研究了很多在中国本地化不成功或者成功的例子，所以才雇用了李开复。”这种理想、雄心、抱负、信心令人敬佩，他十分清楚他可以做什么，要做什么，正在做什么，将来的奋斗目标是什么。

清代大画家、文学家郑板桥有句著名的话：“装糊涂，我装不来。你可知道，聪明难，糊涂难，由聪明变糊涂更难，难得糊涂。”人要对世界、对自身有清醒的认识，心机多的人可能有清醒的认识，但却假装糊涂，睁只眼闭只眼，天下太平；而率真的人就像郑板桥一样，“我装不来”，难得糊涂。周鸿祎就是难得糊涂的一个人。2005年8月任职期满后他又离开雅虎中国，一个月后，以投资合伙人的身份正式加盟IDG VC（国际数据集团风险投资基金），帮助国内众多中小企业获得快速发展的机会，推动整个行业的发展。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



他在工作事业上一直在奔波，在挑战，一个个地尝试，寻找他内心最最想做的事情。在加入 IDG 后第二年的 2 月，他成立天使投资基金，希望帮助更多的创新企业获得发展的机会。同年 3 月，他投资了奇虎公司，出任奇虎董事长，从而成为中国克制流氓网络软件和插件的主要人物之一。

怪招“不怪”

奇虎 360 作为互联网安全网站，肯定要紧扣安全，因为现在安全的问题，周鸿祎认为包括奇虎在内，和其他的安全厂商，都没有说真正把问题解决了，但用了 360 之后，肯定是帮助很多网民解决了一些问题。但是现在，虽然 360 消灭了恶意软件，消灭了流氓软件，但是还没有真正消灭木马，木马还在不断地作技术的改进，所以他认为未来的挑战，会是在长期一段时间，这个斗争会长期进行，现在绝对要继续在安全这个领域要生根，要更加精细地运作。

“说句良心话，如果你没有安全的保障，你上网就和裸奔是一样的，你可能会中招，你的基金会被劫持，你的机器就会变成肉机，你的密码会丢失，会让你机器变得速度很慢，甚至死机。也就是说，这已经变成每个人都不能回避的问题，互联网对每个人要用到的服务，就跟搜索，就跟聊天，就是腾讯做的邮箱一样，在互联网里做一个基础服务，但从互联网的历史来看，它一定是免费的。”周鸿祎对互联网存在的问题认识得十分透彻，而且对解决互联网的安全问题的重要性有深刻的认识。

网上有很多应用软件都是免费的，有些人从免费软件上获得了好处，但是因为使用互联网不善，而使电脑出现问题，就认为免费没好货。但是周鸿祎却不这样看，“免费做不成是谬论，实际上因为互联网络，真的是免费没好货，免费做不长？那我就问大家，互联网是怎么做起来呢？问题是互联网它恰恰提供了一种可能性，就是因为很多在互联网这种虚拟服务啊，它的边际成本为零，也就是说，我如果给每个人都免费发衬衣，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

这我可能发不起，因为再便宜，你的衬衣拿烂布做，成本也得10块钱一件吧，但是一旦我研发出一种产品，在网上一千个人用，和一千万人用，甚至有十亿人在用，这个成本可能是，我们固定成本是差不多的。所以我摊到这么一个用户之后，成本几乎为零。”他的关于互联网的理论很独特，对互联网的免费模式给了有力的支持。

现在周鸿祎所从事的奇虎360是一个很有生命力的项目，现在它自全球经济不景气的时候也面临着压力，不过它的压力并不是来自赢利模式，而是来自外部的竞争。“就像谷歌一样，当你赢得了用户的喜爱，当你赢得了用户的忠诚，其实你可以通过很多种合理的方式来做收入。”奇虎通过不断地改进业务，提高奇虎360的技术水平，他把希望寄托于奇虎360可以获得广大用户的喜爱与忠诚上。

因为奇虎360手里现在还有几个亿的现金，周鸿祎没有任关于营收的压力，他的压力来自奇虎360没有为它广大的客户把目前存在的木马都消灭。现在在互联网上的客户已经达到70%，他需要为他们解决严峻的互联网安全问题。他以一个互联网“安全大使”的身份来要求他自己，要加快奇虎360技术研发部的发展，增加所要推出来的产品的数量，这些使他在金融危机中面临着很大的压力。

其实周鸿祎使奇虎360获得收益的商业模式并不奇怪，产品的免费使用，为网民更宽泛地提供了安全的保障，而它赢得了网民的口碑，这是在为奇虎以后长远的发展做广告宣传。当今时代，哪家企业的信誉好，哪家企业就能够得到广大消费者的信赖，就能够得到越来越多的客户。通过提供免费的产品，进行品牌宣传，是一个双赢的营销模式。

财富哲学

“人的成功就是做自己内心想做的事情。”周鸿祎是这样认为的，现在他做的奇虎360安全卫士正是他想做的事，他有责任给更多的网民提供

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



更有保障的网络安全。一个人只有做自己内心想做的事情，才会更加投入地去做，才会有更多的激情投入到工作中去，才会把事情做好，才会获得成功，才会得到巨大的回报。即便是在经济不景气的条件下也应该有这样的魄力——做自己内心想做的事情，这就是周鸿祎的财富哲学。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

移动专家王建宙

中国移动通信目前是中国最大的致力于移动通信发展的通信运营公司，不仅在中国移动通信事业发展的进程中，发挥着主导作用，而且在国际移动通信领域占有重要地位。

虽然中国移动是中国电信产业第一大国有企业，但是它也是资本市场的重要一极。在金融危机来临，影响到全球各种行业的时候，它也受到了重大的影响。这时候它要怎么做呢？中国移动的前总裁王建宙说“我们需要保持冷静。”

中国移动不完全档案

中国移动通信集团公司（China Mobile Communications Corporation，CMCC）简称“中国移动通信”，是根据国家关于电信体制改革的部署和要求，在原中国电信移动通信资产总体剥离的基础上组建的国有重要骨干企业，于2000年4月20日成立，注册资本为51亿元人民币，资产规模超过700亿元，员工超过10万多人。由它全资控股拥有中国移动（香港）集团有限公司，中国移动（香港）有限公司又在国内31个省（自治区、直辖市）设立全资子公司，并在香港和纽约上市。

目前，我国有三大通信公司，分别是中国移动、中国联通和中国电信，中国移动是拥有最多客户的和最多资金的公司，也是竞争力最强的一个公司。三大通信公司之间除了竞争还有密切的联系，就是都要为我国的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



通信事业作出贡献，使我国的通信事业达到国际化的高水平。

王建宙任中国移动总裁之前，曾经在另外两家通信公司接受过学习和锻炼。他是浙江温州人，出生于1949年，1985年毕业于浙江大学管理工程系，获得工学硕士学位，后来攻读了香港理工大学，获得工商管理博士学位，是教授级的高级工程师。毕业后他首先进入到杭州市电信局工作，1996年之后又到国家邮电部、信息产业部就职，1999～2004年间在中国联通工作，任中国联通高级领导，2004年调任中国移动通信公司董事长、总经理、党组书记，中国移动（香港）有限公司执行董事、董事长、首席执行官，曾任中国移动通信集团公司总裁、党组副书记、中国移动有限公司董事长兼CEO。

多年在电信行业的工作经验，除了使他积累了大量的行业技术经验，还使他积累了大量的管理经验。所有的这些经验对于中国移动应对当年的金融危机，以及日后长久的发展，都大有益处。

处事不惊

怎样才能成为一个领导者？一个领导者需要什么样的素质？管理学界有句名言：一只狼领导的一群羊能打败一只羊领导的一群狼，可见领导者在一个团队中的重要作用。领导者往往在团队中处于核心地位，他调控着团队中所有的人，这要求他具有极高的素质。除了具备专业的知识技能外，他还要有为人处世的能力，应对风险的能力以及领导的能力。在这些能力之下，需要他具有良好的心理素质，其中重要的一个心理素质就是要能处事不惊。

王建宙从电信，到联通，再到移动，一步一个脚印地发展，一步步地锻炼，最后他能够成为移动的领导者，证明他已经具有了那些能力和素质。自他加入中国移动以来，在他的领导下，中国移动通信集团公司资产净值达到2331.61亿元人民币，纯利达到420.04亿元人民币；并且

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

2005 年还收购了香港移动电信商 PEOPLES（华润万众电话）。华润万众电话是华润集团于 1997 年 1 月份在香港投资控股的企业，华润集团是中国内地和香港最具实力的多元化控股企业之一，它是一家与大众生活息息相关的多元化企业，投资华润万众电话时开始涉足香港电信业。中国移动对它的收购，则意味着中国移动在香港的市场占有率在日益提高，它的发展十分顺利，为日后走国际化路线打下了良好的铺垫。

中国移动是一家上市公司，在香港和纽约分别上市。这次的金融海啸是从纽约的华尔街袭来，在全球的金融机构受到海啸侵袭之前，纽约华尔街的金融机构首当其冲受到了强烈的袭击，纽约的金融界动荡不堪，股市一片狼藉。纽约华尔街现在对全球的金融机构来说犹如一只炸弹，极其危险，只要一不留神地碰到它就会引发爆炸。可是王建宙对已经陷入华尔街泥潭的中国移动有信心，中国移动已经做好准备来应对全球金融危机。

在王建宙处事不惊的哲学下，他带领中国移动内部进行了一系列的战略调整来应对危机，如做好中国移动的品牌销售、扩展拥有更多的客户的新业务、加强公司财务管理等；而且中国移动在规模和业务上追求稳中求进，如 2008 年并购中国铁通集团有限公司；2009 年，在工业和信息化部为它发放第三代移动通信（3G）牌照的有利条件下，为市场提供 3G 服务。

有王建宙作为中国移动核心领导信心的支持，中国移动有条不紊地展开了行动，但是从中国所处的大环境来看，那些还远远不够，王建宙要始终保持清醒的头脑，带领移动彻底走出危机。

加强管理，两手抓

2008 年的金融危机在外界看来没有对中国移动造成影响，因为中国移动在国内拥有如此之多的客户群体，而且它的主要业务都在国内。但

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户´零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



是王建宙却对这个问题有清醒的认识：金融危机的影响就像大家在玩的一个多米诺骨牌游戏，没有一个能逃脱。

中国移动在王建宙的领导下已经不断成为具有国际竞争实力的大型企业集团，虽然它国外业务仅巴基斯坦一家，但是作为纽约证券交易所和香港联交所的上市公司，华尔街金融市场的任何风吹草动都会影响到中国移动的股价，影响到中国移动的资本。现在它面临的是有史以来最大的一次挑战——国际金融危机。

在这次危机的波动下，中国移动的股价跌到了一半左右，不能不说放大了原本不会对股价造成影响的影响。人们都知道股票的涨跌反映了企业的经营情况，反映了它的业绩的优劣；企业经营有道，就会推进股票的发行，吸纳更多的资金进行进一步的投资，从而更加推进企业的发展。同时，如果公司的股票走势好，也可以提高公司的声誉，相当于给公司做免费的广告宣传。现在中国移动股价的下跌，初步动摇了人们对中国移动的信心。

想要扭转这种局面，最根本的还是要把中国移动经营的业绩搞上来，它的业绩主要依赖于移动产品的质量与服务。针对这种情况，王建宙首先坚定了从硬件上努力，来抵御金融危机，即要提高中国移动通信网络的覆盖质量。另外，他看到了在国际经济衰退和宏观经济变化的背景下，企业要从目前的市场中找到机会，他们把“服务与业务领先”当做近期战略重点。

除了要做好中国移动的品牌销售，开拓更多的新用户，中国移动还要提高用户的话音使用量和新业务的使用量，比如手机音乐下载、移动梦网等。王建宙认为这些电信消费不仅可以为中国移动带来利益，还可以带动国内其他方面的消费，从而扩大内需。而且他侧重在改善并提高移动互联网业务方面提高中国移动企业竞争力。他不会因为“移动梦网”项目受到挑战就干涉 Wap 网站，而是寻求一条创新之路：从 dream net 向 dream shop 延伸；针对手机用户的上网习惯定制内置各种客户端的手

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

机等。他的胸怀宽广的创新精神，会给中国移动注入一剂活力。

现金在金融危机的时期显得尤为重要，有了足够的现金，才能有足够的信心应对危机。为此，王建宙还加强了公司的财务管理，在公司内部实行稳健的财务政策，使公司有上千亿的足够的现金。据统计，从2005年到2007年，中国移动的自由流动现金每年都保持在600亿元之上，而经营业务现金流入净额分别达到了1317. 09亿、1493. 46亿和1686. 12亿元。这样良好的基础，使中国移动有足够的信心应对金融风险。

保守派的远见

兵书有云"敌进我退，敌退我守"，其实就是说开放的人，要稍作保守；保守的人，要稍作开放。开放和保守都各有利弊，当想问题开放的时候，可能会把问题解决得很好，令人拍手叫绝，也可能把问题的危害无限地扩大；当想问题保守时，可能危险性少、麻烦少，平淡的就可以处理好，但也可能这种保守的观念不能解决新的问题，它们之间是没有绝对的。所以，在解决问题时，还要因事而异。

中国移动在国外只有巴基斯坦一家的业务，可是它的战略目标是"争创世界一流通信企业"，它要成为一个具有国际竞争实力的大型企业集团。为什么只有一家国外的业务，却要把目标定为"争创世界一流通信企业"呢？这就是保守派的远见！现在在国外只有一家客户，但在不久的将来会有好多家，做好一家，也就能够做好好多家。也许这是速度会很慢，时间会很长，可这正是稳中求进的表现。

早在金融危机始见端倪之前的2007年，王建宙就决定投资4亿美元在巴基斯坦建塔，扩展网络，改善销售渠道，树立新品牌并发展无线数据传输。在那种战略目标下，他顶着金融危机的巨大压力，在2008年再次向巴基斯坦投入8亿美元，收购了巴基斯坦小运营商Paktel，并将其改名为CMPak，基站数从800个增加到4000个。在他的努力下，中国移

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



动的新增用户达到30多万，在国际化路线上迈出了一大步。

在中国移动国际化路线上，他有远见，但是也很保守。2008年的金融危机使美国华尔街一蹶不振，这对众多投资金融家来说是去华尔街抄底的好机会，但是中国移动对这个抄底的机会显得很保守。王建宙对这件事持非常稳重的想法，他对华尔街的抄底行动并没有明确的收购目标，反而他坚持中国移动一贯的国际扩张战略："我们不关注发达国家市场，不关注欧洲市场，也不关注北美市场，我们首要关注的是亚洲市场，同时也在关注非洲国家市场。"现在西方发达国家的通信事业要比我们国家的通信事业成熟得多，如果中国移动贸然挺进那些市场，就好比拿鸡蛋和石头碰，势必"头破血流"，而亚洲和非洲的市场还有很大的发展空间，他的稳健的想法对中国移动国际化路线的发展和长久的发展都十分有利。目前，他只并购了中国铁通集团有限公司。

在他的努力下，中国移动会沿着正确的方向发展，而且中国移动会给他带来更多的财富。管理好企业，就是管理好自己的财富，它们密不可分。

财富之经

王建宙的学习经历和工作经历，都丰富了他的人生，那些是他最大的财富。而致力于中国移动的发展，将给他带来更多的财富。他不是一个开放的人，可却是一个具有远见卓识的人，充分体现了中国大思想家孔子的中庸之道；同时，他把"中庸"的智慧带到领导中国移动抵抗金融危机的战略行动中，他会带领中国移动越走越好，穿越全球的金融海啸，迎来最辉煌的明天。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

后 记

金融危机是疯狂的，它使人们可以在一夜之间变得一无所有，或是负债累累。在金融危机来临的时候，人们首先的感觉是金融危机非常惧怕。但是聪明的人，不会因为金融危机造成人间的恐惧而停止经营财富。

那些聪明的人会冷静下来，对实际的经济局势进行周密的分析，进而发现隐藏在金融危机背后的机会。他们会采取适当的措施，把受到金融危机的危害降到最低；会调整策略，进行多元化的投资等。

然而，金融危机造成的损害会令人发狂，人们很难保持冷静的头脑。一些人，不堪金融危机的打击，难以忍受巨额财富的亏损，而走上了一条不归路。

在金融海啸下被吞噬的灵魂

金融海啸使得世界各地的金融大亨财富缩水，引用鲁迅曾经纪念刘和珍君的一句话“惨相已使我目不忍视，流言尤使我耳不忍闻”，财富大幅度缩水已经是金融危机对人们贪婪的报复了，但是，更令人震惊的是，金融危机竟迫使人们选择结束自己的生命。

在金融危机最为猖獗的时候，先后有四位国际金融家走向死亡：法国基金经理蒂里·德拉维莱切特，美国地产大亨史蒂文·古德，德国亿万富翁阿道夫·默克勒，以及爱尔兰知名富豪特里克·罗卡分别以不同的方式自己解决了他们的性命。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



德国第五大富豪蒂里•德拉维莱切特于2008年12月23日口服安眠药、割腕自杀。美国亿万富翁史蒂文•古德在2009年1月5日选择了饮弹自尽，他自杀之后的几小时德国亿万富翁阿道夫•默克勒卧轨身亡。爱尔兰富翁特里克•罗卡于2009年1月19日在妻子送女儿去学校时死于他手中的枪下。这些事震惊了全世界，作为巨鳄的他们放弃了和海啸搏斗，“眼一闭，不睁，一辈子就过去了”，他们的悲剧留给人们无限的思考。

深陷骗局的蒂里•德拉维莱切特

麦道夫曾利用对冲基金欺诈大约500亿美元，这是一个巨大的“庞氏骗局”。在金融危机期间，当他的骗局难以继续下去时，他向世界公布了他的骗局：“这一切都是巨大的谎言。”

麦道夫的丑闻曝光后，很多人成了他的受害者，其中不乏知名金融机构和包括美国好莱坞电影人史蒂文•斯皮尔伯格、诺贝尔文学奖得主埃利•维泽尔等在内的社会名流，也包括经验丰富的基金经理。

“通国际”投资公司的创立者蒂里•德拉维莱切特是法国一名经验丰富的基金经理，在他掌管的大约20亿欧元中，投向麦道夫所设基金的金额高达15亿欧元，投资比例达75%。可想而知，他的对冲基金损失是多么惨重！他的损失超过了10亿美元，给他的客户也造成了巨大的损失，可以说德拉维莱切特遭遇了灭顶之灾。

德拉维莱切特“无法应对随之而来的压力”，他几乎“崩溃”，担心客户会把他告上法庭，内心饱受煎熬。他认为他对客户造成的损失具有不可推卸的责任，他有罪。这个视公司为生命，对职业具有高度责任感的六十五岁的老人，最终选择了在纽约的办公室里割腕自杀。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

微笑着的斯蒂文·古德

斯蒂文·古德生前任谢尔登·古德拍卖公司的董事长兼首席执行官，子承父业，他把创立于1965年的一家小企业做成了行业的翘楚。自从公司创办以来，它成功进行了数万起房地产拍卖，收入超过95亿美元，成为美国最大房产拍卖商之一。据统计，经古德之手的业务额高达40亿美元，遍布商业、工业、租赁等各个领域。

他不仅是位商人，还是畅销书作家，曾经出版过一本名为《教堂、监狱、金矿——地产经济界初生牛犊的百万交易》的书，在书中，他慷慨地向人们介绍了他是如何将一家小的拍卖行做成房地产拍卖界的“索斯比”，这本书被美国国家拍卖协会的发言人盛赞为“地产拍卖界的必读之物”。

古德在金融危机期间，曾经在一份有关行业前景的文章中说，市场形势“非常严峻”，“由于商业借贷紧缩以及就业市场委靡，商业领域的投资停滞不前”，他已经深深感受到金融危机对商业造成的深重影响。仅一个月后，他便自杀于他的红色捷豹车上，人们不由得猜想，他是难以承受金融危机带来的巨大压力才选择了了结生命的。

但是古德生前，性格十分慷慨，为此赢得了很多人对他的好感。人们很难想象，有着那样慷慨性格的人，为什么会走上一条不归路。一位昔日的同事评价古德说：“任何了解他的人都深知他的领导能力、他的慷慨。他总是那么活跃积极，一直微笑着，我怀疑没人能解释为何他会选择这样的方式结束生命。”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



低调踏实的阿道夫·默克勒

阿道夫·默克勒生前是德国的第五大富豪，他名下资产超过90亿美元，被称为“德国的巴菲特”， 甚至一度被认为是德国工业精神的“象征”。从他祖父手中接过来的只有80名员工的药厂，经过他的努力打拼成为一家拥有10万名员工、年销售额达400亿美元的工业集团，涉及制药业、水泥业等。在默克勒旗下，还有一些著名的企业，如德国最大的水泥制造商海德堡水泥公司、主要生产非专利药的通益药业有限公司、药品批发商菲尼克斯公司和投资公司VEM等。

金融危机对他一手经营的商业帝国造成了重大的影响，因2007年的收购案而资金紧张的海德堡水泥在金融危机下无疑是雪上加霜；通益药业和菲尼克斯公司在申请银行贷款时不得不被抵押；他大举做空德国大众的股票，在保时捷收购德国大众后致使投资公司VEM损失巨大，外债高达50亿欧元。

这种火烧眉毛的局势，使得他心急如焚，而又束手无策，他曾向他家乡的巴登－符滕堡州政府寻求帮助，但遭到拒绝。“默克勒生命的最后几周一直在寻求银行贷款，他辗转于包括AG商业银行、德国AG银行、苏格兰皇家银行和巴登－符滕堡州的兰德公众银行在内的40家银行间，以期取得贷款以避免VEM倒闭。”

“默氏产业受到金融危机重创，能否走出阴霾前景不明，默克勒自觉无力应对眼下形势，选择结束自己的生命。”他的家人对他的死因发表声明时说。曾在商界打拼四十余载，年届七十四高龄的传奇人物，在全球金融危机的逼迫之下，在感觉无力回天时，以卧轨自杀完成了人生的救赎，“默克勒为家庭和公司耕耘了一生”。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

幸福的特里克·罗卡

特里克·罗卡是爱尔兰知名的富豪：虽然年仅四十一岁，但在金融危机到来之前，他的身家就达到了近50亿英磅，而且他与多为国际知名人士私交甚笃：前美国总统克林顿无论何时来爱尔兰打高尔夫球，坐的都是他的直升机；前英国首相布莱尔曾是他的座上嘉宾；英国版《谁是接班人》影集的大亨 Alan Sugar 是他的网球球友。

他不但在商业上十分成功，还有着美满的家庭：有个漂亮的太太和三个乖巧的女儿；他的妹妹曾当选“爱尔兰小姐”，并嫁给了爱尔兰著名音乐家 Van Morrison。

罗卡曾经在包括盎格鲁——爱尔兰银行在内的数家爱尔兰银行投资巨额资金，据说他有超过200万欧元的贷款与盎格鲁——爱尔兰银行密切相关。

在金融危机中，爱尔兰四家上市银行的股价大幅度下跌。其中，盎格鲁——爱尔兰银行股价跌幅最大，相较2007年年中时31.3亿欧元的市值，它的市值已大幅度缩水至2.35亿欧元以下。2008年，盎格鲁——爱尔兰的市值累计蒸发98%。

而且银行高层也频频爆出各种丑闻，盎格鲁——爱尔兰银行董事长菲兹帕特里克隐瞒股东向银行贷款8700万欧元，最终首席执行官和财务总监宣布辞职，使得盎格鲁——爱尔兰银行在困境中不能自拔，股价创下19欧元历史新低。

在这种状态下，这家建于1964年的老牌银行被爱尔兰政府国有化了，这对罗卡造成了极大的震撼。2009年1月19日，趁着妻子送女儿上学的时间，他在家中扣动手枪的扳机，用一颗子弹结束了年轻的生命。

事后，整个爱尔兰都震惊了，《英国每日电讯》说：“他的突然离去对整个都柏林都是沉重的打击。”《泰晤士报》则写道：“罗卡的离去就像一些爱尔兰银行财富的蒸发一样，又迅速又戏剧化，比如盎格

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



鲁——爱尔兰银行。”

正确对待生命、对待人生、对待财富

金融危机对全球经济是否在健康发展是一个考验，同时，也是人们对生命、对人生、对财富的态度的一个考验。

在经济发展的泥泞中，看不到希望的曙光的人，在压抑、悲观、绝望的情绪下选择了从现实困境中解脱的最快的方式——自杀！在历次的金融危机中，好像都有这样的现象产生。“自杀主要集中在经济天平上的两个极端（尤其是地位较高的那一端），社会地位从高到低所导致的自杀，常常更甚于穷困本身。”①

人们首先被他们的自杀震惊了，接着对他们的自杀迷茫了：他们拥有大多数人不能拥有的好车、豪宅；他们更拥有大多数人不能达到的社会地位，即便是破产了，财富缩水了，可是相比大多数人而言，他们依然富有、依然衣食无忧，为何却走上自杀的道路呢？

相比经济受到的冲击而言，这次的金融危机更是他们人生的危机：在金融危机中，因财富受损，而选择放弃生命，放弃生存的意义，这样的危机更可怕！

中国儒家文化大师孔子说过“君子忧德，而不忧贫”，如果不为财富的多少担忧，人生就会轻松很多；注重道德的培养，提高个人的修养，即便是在困境上，也能够处理得当。如果这些金融大鳄，在处理绝望与无助上可以把心态放平和，他们依然是富有的人，而不至于走上绝路。

日本八佰万创始人，六十八岁的和田一夫在经营八佰万的过程中，曾经遭遇过八佰万的破产。那一年，他从亿万富翁一夜之间变成了一无所有的穷光蛋，情况十分糟糕，和这次遭遇金融危机的金融大鳄情境十

① 选自《大萧条时代》，美国历史学家狄克逊·韦克特著。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

分相似。

但是，他自己反省说“成功是最大的危机”，一个重要的原因是：太爱听好消息了。这位深悟中国传统文化的老人明白，富贵如浮云，得之不喜，失之不忧。在遭遇重创的情况下，他没有选择死亡，而是带他夫人在上海重新创业。

每个人的人生都不是一帆风顺的，在人生路上，不经历风雨，怎能见彩虹。而“钱财乃身外之物”，人们创造的财富不是为自己服务，更多的是为造福社会的，失去了，就放弃财富，而不是放弃生命。只要有生命在，人生就没有什么不可以做到的事情。

金融危机期间，全世界的各界人士都在积极的应对那场金融危机，人们总会度过金融危机，而且人们总会凭借勤劳、智慧创造更多的财富！

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

危机就是商机

WEIJIJIUSHISHANGJI

任何一场危机，既是危机，也是商机。在危机来临的时期，也是商机涌现的时期。

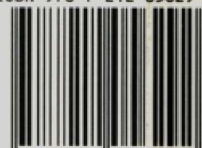
——中国经济体制改革研究会副会长 **王德培**

没有经过经济危机洗礼的民族，不可能是经济上成熟的民族；没有经过经济危机洗礼的企业家，不可能是成熟的企业家；没有经过经济危机洗礼的公民，不可能是市场上成熟的公民。

——中国著名经济学家 **郎咸平**

建议上架：畅销·经管

ISBN 978-7-212-05629-2



定价：29.80元